



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV FINANCÍ**

INSTITUTE OF FINANCES

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY  
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF A COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS  
IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Anna Pekařová**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.**

**BRNO 2020**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí  
Studentka: **Anna Pekařová**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Účetnictví a daně  
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.**  
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka provede hodnocení finanční situace podniku na základě finanční analýzy a zhodnotí vnitřní a vnější prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil, SLEPTE a shrne SWOT analýzou. Na základě výsledků z analýz bude studentka formulovat návrhy, které by měly pomoci ke zlepšení finanční situace vybraného podniku.

### Základní literární prameny:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012. 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-8-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zaměřuje na hodnocení finanční situace společnosti ZOOT a.s. v letech 2013 až 2017. První část práce je zaměřena na teoretickou stránku, kde jsou popsány informační zdroje a jednotlivé ukazatele. Další část představuje stručnou charakteristiku analyzované společnosti. V praktické části jsou ukazatele vyhodnoceny a použity pro výpočty finanční analýzy. V poslední části jsou předloženy návrhy na zlepšení finanční situace podniku.

## **Klíčová slova**

finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, likvidita, aktivita, rentabilita, IN05, SWOT analýza

## **Abstract**

The bachelor's thesis focused on the evaluation of the financial situation of the company ZOOT a.s. in the years 2013 to 2017. The first part of the thesis is focusing on the theoretical part where information source and individual indicators are described. The next part consists of brief characteristics of the company. In the practical part, the indicators are evaluated and used for financial analysis calculations. The last part present proposals for improving the financial situation of the company.

## **Keywords**

financial analysis, balance, the profit and loss statement, liquidity, activity, profitability, IN05, SWOT analysis

### **Bibliografická citace bakalářské práce**

PEKAŘOVÁ, Anna. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119977>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Vojtěch Bartoš.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/200 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským)

V Brně dne 12. 5. 2020

.....

podpis studenta

### **Poděkování**

Touto formou bych chtěla ráda poděkovat panu doc. Ing. Vojtěchu Bartošovi Ph.D. za odborné vedení práce a za všechny rady a připomínky, které mi pomohly se zpracováním práce. Dále bych chtěla poděkovat společnosti ZOOT a.s. za poskytnuté informace.

# OBSAH

ÚVOD.....	12
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....	14
1.1 Cíle práce.....	14
1.2 Metody práce .....	14
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	16
2.1 Finanční analýza .....	16
2.2 Uživatelé finanční analýzy .....	16
2.3 Zdroje informací pro finanční analýzu.....	17
2.4 Rozvaha .....	17
2.4.1 Aktiva.....	17
2.4.2 Pasiva .....	18
2.5 Výkaz zisku a ztráty .....	19
2.6 Výkaz cash flow.....	20
2.7 Metody finanční analýzy .....	20
2.8 Analýza absolutních ukazatelů .....	20
2.8.1 Horizontální analýza .....	21
2.8.2 Vertikální analýza .....	21
2.9 Analýza rozdílových ukazatelů.....	21
2.9.1 Čistý pracovní kapitál.....	21



2.9.2	Čisté pohotové prostředky .....	22
2.9.3	Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond .....	22
2.10	Analýza poměrových ukazatelů .....	23
2.10.1	Likvidita .....	23
2.11	Zadluženost .....	25
2.11.1	Celková zadluženost.....	25
2.11.2	Koeficient samofinancování .....	25
2.11.3	Doba splácení dluhů.....	26
2.11.4	Úrokové krytí.....	26
2.12	Aktivita .....	26
2.12.1	Obrat celkových aktiv .....	26
2.12.2	Obrat stálých aktiv .....	27
2.12.3	Obrat zásob .....	27
2.12.4	Doba obratu zásob.....	27
2.12.5	Doba obratu pohledávek.....	28
2.12.6	Doba obratu závazků.....	28
2.13	Rentabilita .....	28
2.13.1	ROI – rentabilita vloženého kapitálu .....	29
2.13.2	ROA – rentabilita celkových aktiv.....	29
2.13.3	ROE – rentabilita vlastního kapitálu.....	29
2.13.4	ROCE – rentabilita dlouhodobých zdrojů.....	30

2.13.5	ROS – rentabilita tržeb .....	30
2.14	Provozní ukazatele.....	30
2.14.1	Nákladovost výnosů .....	30
2.14.2	Materiálová náročnost výnosů .....	31
2.14.3	Produktivita z výkonů .....	31
2.14.4	Produktivita z přidané hodnoty .....	31
2.15	Analýza soustav ukazatelů .....	31
2.15.1	Bonitní modely.....	32
2.15.2	Bankrotní modely.....	32
2.16	Porterova analýza .....	34
2.17	SLEPTE analýza.....	34
2.18	SWOT analýza .....	35
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	37
3.1	Charakteristika společnosti .....	37
3.1.1	Základní údaje.....	38
3.1.2	Historie společnosti .....	39
3.1.3	Organizační struktura .....	39
3.2	Analýza absolutních ukazatelů .....	40
3.2.1	Horizontální analýza .....	40
3.2.2	Vertikální analýza .....	44
3.3	Analýza rozdílových ukazatelů.....	47

3.4	Analýza poměrových ukazatelů .....	48
3.4.1	Likvidita .....	48
3.5	Zadluženost.....	50
3.6	Aktivita .....	51
3.7	Rentabilita.....	54
3.8	Provozní ukazatele .....	56
3.9	Analýza soustav ukazatelů.....	57
3.9.1	Bonitní modely.....	57
3.9.2	Bankrotní modely.....	58
3.10	Porterova analýza .....	60
3.11	SLEPTE analýza.....	61
3.12	SWOT analýza .....	62
4	VLASTNÍ NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	64
	ZÁVĚR.....	67
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	69
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	72
	SEZNAM GRAFŮ .....	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	74
	SEZNAM TABULEK.....	75
	SEZNAM ROVNIC .....	76
	SEZNAM PŘÍLOH .....	78

# ÚVOD

V dnešní době je ekonomická situace podniků, zvláště ta finanční, velice důležitá. Každý podnik musí konkurovat ostatním a předejít bankrotu, a to pomocí prodeje kvalitnějších produktů než nějaká z konkurencí a zároveň uspokojit všechny potřeby zákazníků. Nejdůležitějším znakem zdravého podniku je jeho rentabilita, tedy výnosnost, která jde zjistit například pomocí metod finanční analýzy.

V práci jsem se zaměřila na hodnocení finanční situace podniku pomocí finanční analýzy. Finanční analýza nám prozrazuje, jestli je analyzovaná společnost zdravá, tedy jestli je zisková, jestli efektivně využívá svá stálá aktiva nebo jestli je schopna splácet všechny své závazky. Finanční analýza je pro dnešní podniky velice důležitá, většina z nich na ni ale nemá čas či potřebné znalosti. Finanční analýza se vypracovává díky informacím, které nalezneme v účetních výkazech, které se skládají z rozvahy, výkazu zisku a ztráty, výkazu cash flow a přílohy.

Moje bakalářská práce pod názvem hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení se skládá ze dvou částí, teoretické a praktické.

V teoretické části se zaměřuji na vysvětlení jednotlivých pojmů, jako jsou finanční analýza a její uživatelé a informační zdroje použité pro analýzu. Také zde přibližuji jednotlivé složky účetních výkazu a jednotlivé metody a nástroje finanční analýzy.

V praktické části analyzuji současný stav společnosti. Nejprve přiblížím základní informace o společnosti, její historii a organizační strukturu, dále budu společnost analyzovat pomocí vybraných ukazatelů. Nakonec předložím nějaké návrhy na zlepšení finanční situace společnosti.

Hlavní důvodem, proč jsem si vybrala právě ZOOT a.s., je, že jsem pracovala jako brigádník na jedné z výdejen radostí v Brně. Tato skutečnost mi dodala hodně informací z prostředí společnosti a jejího fungování. Společnost budu analyzovat v rozpětí pěti let, a to 2013 až 2017. Rok 2018 není do práce zahrnut, protože se společnost v tomto roce dostala do insolvenčního řízení, nyní je ve stádiu reorganizace. Přestože zde už delší dobu

nepracuji, společnost mi přirostla k srdci, a tak jsem chtěla zjistit, jak na tom je po finanční stránce.

# **1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

V první části bakalářské práce jsou popsány cíle a metody práce, které budou použity.

## **1.1 Cíle práce**

Hlavním cílem této práce je zhodnotit finanční situaci společnosti ZOOT a.s. a předložit návrhy na její zlepšení. Společnost se zabývá prodejem oblečení a doplňků pomocí e-shopu či kamenných prodejen. Tuto situaci budu posuzovat pomocí metod finanční analýzy za 5 let působení této společnosti na trhu, a to 2013 až 2017.

Dílčí cíle bakalářské práce:

- vymezit pojmy, jako je finanční analýza, uživatelé finanční analýzy a zdroje informací pro finanční analýzu, pomocí literární rešerše
- definovat vybrané ukazatele finanční analýzy,
- stručně představit analyzovanou společnost,
- provést finanční analýzu vybrané společnosti v letech 2013 až 2017,
- okomentovat výsledky finanční analýzy a porovnat je s oborovým průměrem a doporučenými hodnotami,
- pomocí analýzy SLEPTE, SWOT a Porterovy zpracovat vnější a vnitřní prostředí společnosti, a zhodnotit její příležitosti, hrozby a silné a slabé stránky,
- na závěr podat návrhy na řešení finanční situace, na základě výsledků finanční analýzy, aby byla v budoucích letech společnost finančně zdravější.

## **1.2 Metody práce**

V této bakalářské práci budou použity tyto metody:

- Pozorování – základ každé výzkumné metody, jde o cílevědomé, plánovité a systematické sledování jednotlivých skutečností, výsledkem je popis skutečnosti a vysvětlení.
- Srovnávání – objevuje shody či rozdíly u dvou či více skutečností, srovnávat můžeme například pomocí času či prostoru.

- Analýza – rozebrání zkoumané skutečnosti na jednotlivé části, které se dále zkoumají.
- Syntéza – opak analýzy, jev nerozebíráme, ale spojujeme, chceme vidět jev jako celek.
- Indukce – na základě velkého množství poznatků o jednotlivostech vyvozuje obecné řešení, zkoumá jevy praxe, díky kterým dojde k teoretickému zobecnění.
- Dedukce – opak indukce, od obecných řešení přechází k jednotlivým, v praxi ověřuje teoretická řešení (1, s. 21-25).

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části práce se zaměříme na teoretická východiska práce. Na začátek si vysvětlíme některé pojmy, jako jsou například finanční analýza, její uživatelé a zdroje informací pro finanční analýzu. Dále si vysvětlíme samotné metody finanční analýzy a jednotlivé nástroje finanční analýzy. Všechny tyto metody a nástroje budou posléze použity v praktické části této práce.

### 2.1 Finanční analýza

Finanční analýza je nástroj pro posouzení finančního zdraví posuzovaného podniku. Finanční zdraví se posuzuje jako průnik rentability a likvidity. Tento vzorec však není udržitelný, takže se používají ještě jiné metody, jako je například určení silných a slabých stránek podniku (2, s. 57).

Finanční analýza se využívá ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Také nám ukazuje, je-li podnik ziskový či ne, zda je jeho kapitálová struktura vhodná, či prokazuje efektivnost využívání aktiv a mnoho dalších. Finanční analýza je důležitá pro další rozhodování a posuzování o budoucím vývoji podniku (3, s. 17).

Definice finanční analýzy existuje opravdu mnoho. Jedna z nich se nachází v knize Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi od paní Petry Růčkové (4, s. 9), ve které je uvedeno, že *„finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech.“*

### 2.2 Uživatelé finanční analýzy

O informace ohledně finančního zdraví podniku se nezajímají jen manažeři podniku, ale i mnoho dalších osob, které se dostávají do styku s podnikem. Uživatelé finanční analýzy se rozdělují do dvou skupin, a to na externí a interní uživatelé. Mezi ty externí se řadí investoři, banky a jiní věřitelé, stát a jeho orgány, obchodní partneři (zákazníci a dodavatelé), manažeři, konkurence a další. Do skupiny interních uživatelů jsou řazeny manažeři, odboráři a zaměstnanci (5, s. 48).



## **2.3 Zdroje informací pro finanční analýzu**

Sestavení finanční analýzy potřebuje získání velkého množství dat, aby byl výsledek kvalitní. Jako hlavní zdroj dat slouží účetní výkazy podniku. Mezi tyto výkazy patří rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha k účetní závěrce (3, s. 18). V České republice se můžeme potkat se třemi verzemi účetní závěrky, a to s řádnou, mimořádnou a mezitímní. Nejčastější verzí je účetní závěrka řádná, tuto závěrku sestavujeme k poslednímu dni běžného účetního období (5, s. 50).

## **2.4 Rozvaha**

Rozvaha je hlavním účetním výkazem, další výkazy vznikly jen kvůli potřebě podrobnějšího sledování určitých ekonomických charakteristik. Rozvaha nám ukazuje stav majetku podniku (aktiva) na jedné straně a zdrojů jeho krytí (pasiva) na druhé straně k předem určitému časovému momentu (6, s. 49).

Strukturu skutečností o aktivech a pasivech s jejich obsahovou stránkou pro každé období určuje Pokyn Ministerstva financí České republiky. Vždy je zde požadován stav jak ke konci vykazovaného, tak stav ke konci období minulého. Aktiva jsou vykazována v hodnotách brutto, korekce a netto (7, s. 12).

### **2.4.1 Aktiva**

U členění aktiv je základním hlediskem jejich doba použitelnosti a eventuálně rychlost a obtížnost likvidnosti těchto aktiv. Aktiva rozdělujeme na pohledávky za upsaný základní kapitál, dlouhodobý majetek, oběžná aktiva a časové rozlišení. Dlouhodobý majetek dále dělíme na nehmotný (licence, software, ocenitelná práva), hmotný (pozemky, budovy, stavby) a finanční majetek (nakoupené dluhopisy, poskytnuté půjčky, poskytnuté zálohy). Dlouhodobý majetek bývá v podniku déle než jeden rok. Oběžná aktiva dále dělíme na zásoby (materiál, nedokončené výrobky, polotovary), dlouhodobé a krátkodobé pohledávky (z obchodního styku, ke společníkům) a krátkodobý finanční majetek (cenné papíry, pořízené směnky, peníze v hotovosti a na účtech). Oběžná aktiva bývají v podniku méně než jeden rok (3, s. 23-28).

## 2.4.2 Pasiva

V pasivech je zachycena finanční struktura podniku. Zahrnuje zdroje financování majetku podniku. Pasiva rozdělujeme na vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozlišení. Vlastní kapitál dále dělíme na základní kapitál (základní kapitál, vlastní akcie a podíly), kapitálové fondy, fondy ze zisku, výsledek hospodaření minulých let a výsledek hospodaření běžného účetního období. Cizí zdroje dále dělíme na rezervy, dlouhodobé závazky, krátkodobé závazky a bankovní úvěry a výpomoci (3, s. 31-32).

**Tabulka 1: Struktura rozvahy**

(Zdroj: 6, s. 50)

Označ.	Položka	Označ.	Položka
	<b>AKTIVA CELKEM</b>		<b>PASIVA CELKEM</b>
<b>A.</b>	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	A. I.	Základní kapitál
<b>B. I.</b>	Dlouhodobý nehmotný majetek	A. II.	Kapitálové fondy
<b>B. II.</b>	Dlouhodobý hmotný majetek	A. III.	Fondy ze zisku
<b>B. III.</b>	Dlouhodobý finanční majetek	A. IV.	VH minulých let
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	A. V.	VH běžného účetního období
<b>C. I.</b>	Zásoby	<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>
<b>C. II.</b>	Dlouhodobé pohledávky	B. I.	Rezervy
<b>C. III.</b>	Krátkodobé pohledávky	B. II.	Dlouhodobé závazky
<b>C. IV.</b>	Krátkodobý finanční majetek	B. III.	Krátkodobé závazky
<b>D.</b>	<b>Ostatní aktiva</b>	B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci
<b>D. I.</b>	Časové rozlišení	<b>C.</b>	<b>Ostatní pasiva</b>
		C. I.	Časové rozlišení

## 2.5 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty neboli výsledovka či VZZ sleduje výsledky hospodaření podniku. Výnosy vznikají při dodávání produktu podniku na trh a jeho prodejem. Výnos to peněžní vyjádření výsledku hospodaření. Náklady vznikají při samotné tvorbě produktu, kdy dochází ke spotřebě výrobních faktorů, což jsou třeba zásoby, majetek či práce. Náklad je obecně peněžním vyjádřením spotřeby podniku. U výnosu i nákladu nezáleží, jestli skutečně bylo za výrobek či službu zapláceno, tedy jestli proběhla samotná transakce. Výnosy i náklady se rozdělují na ty z provozní činnosti, z finanční činnosti a z mimořádné činnosti (8, s. 21-22).

**Tabulka 2: Zkrácené druhové členění VZZ**  
(Zdroj: 9, s. 271-272)

<b>I.</b>	<b>Tržby z prodeje výrobků a služeb</b>
<b>II.</b>	Tržby za prodej zboží
<b>A.</b>	Výkonová spotřeba
<b>B.</b>	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)
<b>C.</b>	Aktivace (-)
<b>D.</b>	Osobní náklady
<b>E.</b>	Úpravy hodnot v provozní oblasti
<b>III.</b>	Ostatní provozní výnosy
<b>F.</b>	Ostatní provozní náklady
<b>*</b>	Provozní výsledek hospodaření (+/-)
<b>IV.</b>	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly
<b>G.</b>	Náklady vynaložené na prodané podíly
<b>V.</b>	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku
<b>H.</b>	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem
<b>VI.</b>	Výnosové úroky a podobné výnosy
<b>I.</b>	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti
<b>J.</b>	Nákladové úroky a podobné náklady
<b>VII.</b>	Ostatní finanční výnosy
<b>K.</b>	Ostatní finanční náklady
<b>*</b>	Finanční výsledek hospodaření (+/-)
<b>**</b>	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)
<b>L.</b>	Daň z příjmů
<b>**</b>	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)
<b>M.</b>	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)
<b>***</b>	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)
	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.

## **2.6 Výkaz cash flow**

Výkaz cash flow neboli přehled o peněžních tocích se nachází v příloze účetní závěrky. V tomto výkazu se nachází příjmy a výdaje podniku. Výkaz zachycuje pohyb peněžních prostředků, a to, jak vznikly a jak byly podnikem použity za určité období. Účelem výkazu je znázornit vývoj finanční situace podniku a určit příčiny změn ve finanční pozici podniku. Veličiny, které výkaz zobrazuje se nazývají tokové. Pro sestavování výkazu cash flow se používají dvě metody, a to přímá a nepřímá. Přímá metoda se sestavuje ze sledu toku peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů. Nepřímá metoda vychází ze změn v rozvaze, nepeněžních transakcí a dalších operací prováděných podnikem (9, s. 61-62).

## **2.7 Metody finanční analýzy**

Mezi základní metody, které se u finanční analýzy používají patří:

- analýza trendů (horizontální analýza) – posuzuje časové změny absolutní i relativní absolutních ukazatelů,
- analýza struktury (vertikální analýza) – posuzuje význam jednotlivých složek u vybraného absolutního ukazatele,
- poměrová analýza – posuzuje soustavy vybraných poměrových ukazatelů (6, s. 69-71).

Mezi složitější metody patří například matematicko-statistické metody (3, s. 61).

## **2.8 Analýza absolutních ukazatelů**

Absolutní ukazatele můžeme najít přímo v účetních výkazech. Hodnoty ukazatelů za daný účetní rok srovnáváme s rokem minulým. Všechny změny posuzujeme z absolutního a relativního hlediska. Do analýzy absolutních ukazatelů patří analýza horizontální a vertikální (10, s. 29).

### 2.8.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza se někdy může objevovat pod názvem analýza časových řad (2, s. 62). Porovnává změny položek ve výkazech v časové posloupnosti. Výsledkem je absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku (3, s. 68).

$$\text{Absolutní změna} = Ukazatel_t - Ukazatel_{t-1}$$

**Rovnice 1: Horizontální analýza – Absolutní změna**

(Zdroj: 3, s. 68)

$$\text{Relativní změna} = \frac{\text{Absolutní změna}}{Ukazatel_{t-1}} * 100$$

**Rovnice 2: Horizontální analýza – Relativní změna**

(Zdroj: 3, s. 68)

### 2.8.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza posuzuje význam jednotlivých složek u vybraného absolutního ukazatele (6, s. 70). Jako základ se bere celková suma vybraného ukazatele (tedy 100 %) (2, s. 62). U rozvahy se jako základna bere suma celkových aktiv (pasiv) a u výkazu zisku a ztráty se jako základna bere suma celkových výnosů (nákladů) (3, s. 68).

## 2.9 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů kontroluje finanční situaci v podniku a zjišťuje, jak moc je podnik likvidní. K nejzásadnějším ukazatelům můžeme řadit čistý pracovní kapitál a čisté pohotové prostředky (3, s. 83).

### 2.9.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a ovlivňuje platební schopnost podniku (3, s. 83). Jestliže má být podnik likvidní, pak má být hodnota krátkodobých aktiv vyšší než hodnota krátkodobých závazků. To znamená, že vlastní kapitál a dlouhodobé závazky mají být vyšší než dlouhodobá aktiva. Pokud se však krátkodobý oběžný majetek platí z dlouhodobého kapitálu jedná se o překapitalizování podniku (6, s. 82).

Manažerský přístup:

$$\text{ČPK} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Cizí krátkodobý kapitál}$$

**Rovnice 3: ČPK – Manažerský přístup**

(Zdroj: 12)

Investorský přístup:

$$\text{ČPK} = \text{Dlouhodobá pasiva} - \text{Dlouhodobý majetek}$$

**Rovnice 4: ČPK – Investorský přístup**

(Zdroj: 12)

### 2.9.2 Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky jsou nejpřísnější metodou ke sledování likvidity, proto se používá především ke zjišťování likvidity okamžité (11, s. 109).

$$\text{ČPP} = \text{Pohotové finanční prostředky} - \text{Okamžitě splatné závazky}$$

**Rovnice 5: Čisté pohotové prostředky**

(Zdroj: 12)

- Pohotové finanční prostředky mají dvě definice:
  1. Peníze v hotovosti + Peníze na běžných účtech,
  2. Peníze v hotovosti + Peníze na běžných účtech + Šeky + Směnky + Krátkodobé cenné papíry + Rychle likvidní krátkodobé vklady + Zůstatky neúčelových úvěrů,
- Okamžitě splatné závazky jsou ty závazky, u kterých doba splatnosti je k aktuálnímu nebo staršímu datu (12).

### 2.9.3 Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond

Tento ukazatel se snaží eliminovat některé nedostatky z čistého pracovního kapitálu. Mezi tyto nedostatky patří fakt, že se do oběžných aktiv zahrnuje čistý pracovní kapitál i málo likvidní či nelikvidní položky (11, s. 108).

$$\check{CPM} = (Ob\check{e}žná\ aktiv a - Zásoby) - Krátkodobé\ závazky$$

**Rovnice 6: Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond**  
(Zdroj: 12)

## 2.10 Analýza poměrových ukazatelů

Tato analýza je nejpoužívanější metodou finanční analýzy. Díky ní se mohou mezi sebou porovnávat přibližně stejně velké podniky. Analýza poměrových ukazatelů se hojně využívá ke kontrole hospodaření podniku a k optimalizaci jeho fungování. Poměrové ukazatele roztrídíme do několika hlavních skupin podle toho, z jakých účetních a neúčetních výkazů pocházejí a na jaké vlastnosti hospodaření podniku se zaměřují (13, s. 52-53).

Skupiny poměrových ukazatelů:

- Ukazatele rentability,
- Ukazatele aktivity,
- Ukazatele zadluženosti,
- Ukazatele likvidity,
- Ukazatele kapitálového trhu (14, s. 57).

### 2.10.1 Likvidita

Likvidita neboli schopnost podniku uhradit své závazky vyjadřuje poměr toho, čím můžeme platit, s tím, co musíme zaplatit. Likvidnost je doba přeměnění na peníze (3, s. 91). Aby byl podnik úspěšný musí podnik krýt krátkodobé dluhy v době jejich splatnosti ze složek majetku, které jsou pro tento účel určený, a ne z těch, které jsou určeny pro jinou věc. Největším nedostatkem tohoto ukazatele je fakt, že všechna oběžná aktiva nebude možné přeměnit na peníze za tak krátkou dobu (6, s. 79).

Likviditu rozdělujeme na likviditu běžnou, pohotovou a okamžitou (12).

$$Obecný\ tvar\ likvidity = \frac{čím\ možno\ platit}{co\ nutno\ zaplatit}$$

**Rovnice 7: Obecný tvar likvidity**  
(Zdroj: 12)

## **Běžná likvidita**

Běžná likvidita se někdy označuje, jako likvidita 3. stupně. Tato likvidita nám ukazuje kolikrát jsou oběžná aktiva podniku větší než krátkodobé závazky. Oběžná aktiva tvoří zásoby, krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Tyto složky oběžných aktiv se dokážou za krátkou dobu přeměnit na peníze a můžou tedy rychle splatit závazky (15, s. 19).

Doporučená hodnota běžné likvidity je 2 až 3 (12).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

**Rovnice 8: Běžná likvidita**  
(Zdroj: 12)

## **Pohotová likvidita**

Pohotová likvidita je označována jako likvidita 2. stupně. Pohotová likvidita je poměr krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku ku krátkodobým závazkům (15, s. 19). Z oběžných aktiv se tedy oddělaly zásoby, jakožto nejméně likvidní složka. Rychlá likvidace zásob většinou způsobí podniku ztráty (12).

Doporučená hodnota pohotové likvidity je 1 až 1,5 (12).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

**Rovnice 9: Pohotová likvidita**  
(Zdroj: 12)

## **Okamžitá likvidita**

Okamžitá likvidita označována také jako likvidita 1. stupně. Tato likvidita nám ukazuje, jak velkou část krátkodobých závazků je podnik schopen okamžitě splatit. Pokud má podnik příliš mnoho peněz je to pro něj neefektivní, toto ovšem neplatí v době, kdy je recese, v tom případě je vhodné mít peněžní rezervu (15, s. 20).

Doporučená hodnota okamžité likvidity je 0,2 až 0,5 (12).



$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

**Rovnice 10: Okamžitá likvidita**  
(Zdroj: 12)

## 2.11 Zadluženost

Zadluženost vyjadřuje poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Čím je zadluženost vyšší tím si na sebe bere podnik vyšší riziko, protože musí splatit všechny své závazky. Na druhou stranu je výhodné mít aspoň nízkou zadluženost, protože vlastnit cizí kapitál je levnější než vlastnit vlastní kapitál (3, s. 84-85).

### 2.11.1 Celková zadluženost

Jako základním ukazatelem zadluženosti je zadluženost celková. Doporučená hodnota celkové zadluženosti je 30-60 %. U tohoto ukazatele si musíme dávat pozor ve kterém odvětví se podnik pohybuje a jestli bude schopen splácet úroky (3, s. 85-86).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}} * 100 [\%]$$

**Rovnice 11: Celková zadluženost**  
(Zdroj: 12)

### 2.11.2 Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování neboli ekvity ratio je jedním z nejdůležitějších ukazatelů zadluženosti. Tento ukazatel nám vyjadřuje poměr, jak je majetek podniku hrazen penězi akcionářů (4, s. 65).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}} * 100 [\%]$$

**Rovnice 12: Koeficient samofinancování**  
(Zdroj: 12)

### 2.11.3 Doba splácení dluhů

Doba splácení dluhů je dalším ukazatelem zadluženosti. Tento ukazatel je na bázi cash flow. Ukazatel nám vyjadřuje dobu, za kterou je podnik schopen splatit své dluhy z provozního cash flow. Trend ukazatele by měl být klesající (3, s. 87).

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{Provozní cash flow}}$$

**Rovnice 13: Doba splácení dluhů**

(Zdroj: 12)

### 2.11.4 Úrokové krytí

Úrokové krytí nám vyjadřuje výši zadluženosti, kdy je podnik schopen splácet své úroky. Pokud nám ukazatel vyjde 1, znamená to, že podnik ziskem pokryl splacení všech úroků vůči věřitelům, ale nic dalšího mu nezbylo. Doporučená hodnota úrokového krytí je 5 a více (3, s. 87). Nejlepší hodnota je však v rozmezí 6 až 8 (12).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}}$$

**Rovnice 14: Úrokové krytí**

(Zdroj: 12)

## 2.12 Aktivita

Ukazatel aktivity nám prozrazuje, jak využívá podnik svá aktiva. Aktivita dává do poměru některou z tokových veličin k některé ze stavových veličin. Tento ukazatel se dá spočítat na dva způsoby a tím je výpočet obrátu a výpočet doby obrátu (16, s. 31-32).

### 2.12.1 Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv nám udává počet, kolikrát se celková aktiva za určitý čas obrátí, obvykle to bývá rok (5, s. 82). Doporučená hodnota obrátu celkových aktiv je 1,6 až 3 (12).

$$Obrat\ celkových\ aktiv = \frac{Tržby}{Aktiva\ celkem}$$

**Rovnice 15: Obrat celkových aktiv**  
(Zdroj: 12)

### 2.12.2 Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv je počet, kolikrát se stálá aktiva v podniku za rok obrátí. Ukazatel nám měří efektivnost využívání budov, strojů a dalších stálých aktiv v podniku (17, s. 356). Doporučená hodnota obratu stálých aktiv by měla být vyšší než hodnota obratu celkových aktiv (12).

$$Obrat\ stálých\ aktiv = \frac{Tržby}{Stálá\ aktiva}$$

**Rovnice 16: Obrat stálých aktiv**  
(Zdroj: 12)

### 2.12.3 Obrat zásob

Obrat zásob je údaj o tom, kolikrát se zásoby za rok v podniku obrátí. Zájmem každého podniku je obrat zásob zvyšovat a tím i zvyšovat zisk podniku (17, s. 355). Doporučená hodnota se odvíjí od toho, ve kterém výrobním odvětví se podnik nachází. Pokud je obrat zásob nízký, je nízká i jejich likvidita (12).

$$Obrat\ zásob = \frac{Tržby}{Zásoby}$$

**Rovnice 17: Obrat zásob**  
(Zdroj: 12)

### 2.12.4 Doba obratu zásob

Doba obratu zásob nám udává, kolik dní bude zásobám trvat jedna obrátka, tj. potřebná doba k tomu, aby se peníze přeměnily na výrobky, zboží a zpět na peníze (3, s. 104). Hodnota doby obratu zásoby by měla být co nejnižší (12).

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{Průměrné\ zásoby * 360}{Tržby}$$

**Rovnice 18: Doba obratu zásob**  
(Zdroj: 12)

### 2.12.5 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek nám udává, kolik dní bude trvat prodleva mezi prodejem na obchodní úvěr a obdržení platby od odběratelů (3, s. 105). Každý podnik chce, aby doba obratu pohledávek byla co nejkratší, pokud je doba delší, znamená to odběratelé neplatí své závazky včas (12).

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{Obchodní\ pohledávky * 360}{Tržby}$$

**Rovnice 19: Doba obratu pohledávek**  
(Zdroj: 12)

### 2.12.6 Doba obratu závazků

Doba obratu závazků nám udává, kolik dní trvá podniku prodleva mezi vznikem závazku a jeho zaplacením dodavateli. Doba obratu závazku by měla mít hodnotu aspoň jako doba obratu pohledávek (3, s. 105).

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{Závazky\ vůči\ dodavatelům * 360}{Tržby}$$

**Rovnice 20: Doba obratu závazků**  
(Zdroj: 12)

## 2.13 Rentabilita

Rentabilita, někdy také označována jako výnosnost, nám udává schopnost dosahování zisku pomocí určitého kapitálu (3, s. 98). Výsledkem je tedy kolik Kč zisku připadá na 1 korunu počítaného jmenovatele (5, s. 98).

### 2.13.1 ROI – rentabilita vloženého kapitálu

Rentabilita vloženého kapitálu nám ukazuje výnosnost celého investovaného kapitálu, který byl vložen do majetku podniku (3, s. 101). Tento ukazatel je dobrý pro srovnávání více podniků, protože nebere v úvahu úroky ani míru zdanění (12).

Doporučená hodnota rentability vloženého kapitálu je 12 až 15 %, hodnota nad 15 % je dokonce velmi dobrá (12).

$$ROI = \frac{EBIT}{\text{Celkový kapitál}} * 100 [\%]$$

**Rovnice 21: Rentabilita vloženého kapitálu**  
(Zdroj: 12)

### 2.13.2 ROA – rentabilita celkových aktiv

Rentabilita celkových aktiv nám udává poměr zisku a celkových aktiv investovaných do podniku. U výpočtu se nebere ohled na to, jestli byla aktiva financována z kapitálu vlastního či cizího (5, s. 98).

$$ROA = \frac{\text{Výsledek hospodaření po zdanění}}{\text{Celková aktiva}} * 100 [\%]$$

**Rovnice 22: Rentabilita celkových aktiv**  
(Zdroj: 12)

### 2.13.3 ROE – rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu nám udává počet korun čistého zisku připadajícího na jednu korunu vlastního kapitálu. Vlastním kapitálem se zde myslí kapitál, který byl investovaný akcionářem (5, s. 99).

$$ROE = \frac{\text{Výsledek hospodaření po zdanění}}{\text{Vlastní kapitál}} * 100 [\%]$$

**Rovnice 23: Rentabilita vlastního kapitálu**  
(Zdroj: 12)

### 2.13.4 ROCE – rentabilita dlouhodobých zdrojů

Rentabilita dlouhodobých zdrojů nám udává, kolik podnik dosáhl zisku z jedné koruny, kterou do podniku investovali akcionáři a věřitelé (5, s. 98). Ukazatel nám tedy ukazuje, jestli má význam nadále dlouhodobě investovat (12).

$$ROCE = \frac{\text{Výsledek hospodaření po zdanění} + \text{Nákladové úroky}}{\text{Vlastní kapitál} + \text{Dlouhodobé závazky}} * 100 [\%]$$

**Rovnice 24: Rentabilita dlouhodobých zdrojů**  
(Zdroj: 12)

### 2.13.5 ROS – rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb nám udává, kolik korun zisku připadá na jednu korunu tržeb (5, s. 100). Rentabilita tržeb je zásadním ukazatelem úspěšnosti podniku, protože nám vyjadřuje ziskovou marži (3, s. 98).

$$ROS = \frac{\text{Výsledek hospodaření}}{\text{Tržby}} * 100 [\%]$$

**Rovnice 25: Rentabilita tržeb**  
(Zdroj: 12)

## 2.14 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele se zaměřují na vnitřní prostředí podniku (12). Tyto ukazatele se opírají o tokové veličiny, zejména o náklady. Jejich řízení nám ukazuje hospodárné nakládání s jednotlivými druhy nákladů, které vede ke zvýšení konečného efektu podniku (11, s. 134).

### 2.14.1 Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů nám ukazuje, jak jsou výnosy zatíženy celkovými náklady podniku. Hodnota nákladovosti výnosů by měla být klesající (18, s. 79).

$$\text{Nákladovost výnosů} = \frac{\text{Náklady}}{\text{Výnosy (bez mimořádných)}}$$

**Rovnice 26: Nákladovost výnosů**  
(Zdroj: 12)

### 2.14.2 Materiálová náročnost výnosů

Materiálová náročnost výnosů nám ukazuje, jak moc jsou výnosy zatíženy spotřebovaným materiálem a energiemi (12).

$$\text{Materiálová náročnost výnosů} = \frac{\text{Spotřeba materiálu a energie}}{\text{Výnosy (bez mimořádných)}}$$

**Rovnice 27: Materiálová náročnost výnosů**  
(Zdroj: 12)

### 2.14.3 Produktivita z výkonů

$$\text{Produktivita z výkonů} = \frac{\text{Výkony}}{\text{Počet zaměstnanců}}$$

**Rovnice 28: Produktivita z výkonů**  
(Zdroj: 12)

### 2.14.4 Produktivita z přidané hodnoty

Produktivita z přidané hodnoty nám udává, jak moc se jeden zaměstnanec podílí na velikosti přidané hodnoty (8, s. 186).

$$\text{Produktivita z přidané hodnoty} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Počet zaměstnanců}}$$

**Rovnice 29: Produktivita z přidané hodnoty**  
(Zdroj: 12)

## 2.15 Analýza soustav ukazatelů

Finanční stav podniku můžeme analyzovat pomocí mnoha rozdílových a poměrových ukazatelů. Tyto ukazatele mají však obrovskou nevýhodu, a to, že dokážou charakterizovat pouze určitou oblast činnosti podniku, takže nám toho o celkovém stavu podniku moc neukážou. Pro celkovou finanční situaci podniku se tedy vytvářejí soustavy ukazatelů. U vytváření těchto soustav rozlišujeme soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů (pyramidové soustavy) a účelové výběry ukazatelů (komparativně-analytické či matematicko-statistické metody). Mezi účelové výběry ukazatelů řadíme bonitní (diagnostické) modely a bankrotní (predikční) modely (18, s. 101).

### 2.15.1 Bonitní modely

Bonitní modely nám ukazují, zda jde o podnik dobrý či špatný. Hodnotí podnik pomocí jednoho koeficientu, který byl vytvořen na základě účelového výběru ukazatelů, které nejlépe umožňují její klasifikaci. Na rozdíl od bankrotních modelů jsou bonitní modely opřeny převážně o teoretické poznatky. Díky těmto modelům můžeme posuzovat pozici podniku v oborových výsledcích (18, s. 109-110). Mezi známější bonitní modely zahrnujeme Rychlý test, Tamariho model a Indikátor bonity (12).

#### Indikátor bonity

Indikátor bonity používá šest poměrových ukazatelů.

$x_1$  = cash flow / cizí zdroje

$x_2$  = celková aktiva / cizí zdroje

$x_3$  = zisk před zdaněním (EBT) / celková aktiva

$x_4$  = zisk před zdaněním (EBT) / celkové výkony

$x_5$  = zásoby / celkové výkony

$x_6$  = celkové výkony / celková aktiva (19, s. 284)

$$\text{Indikátor bonity} = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10x_3 + 5x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6$$

**Rovnice 30: Indikátor bonity**

(Zdroj: 12)

### 2.15.2 Bankrotní modely

Bankrotní modely si zakládají na tom, že by měly být schopny upozornit podnik o hrozícím bankrotu, který nastane v blízké budoucnosti. Tyto modely vycházejí z předpokladu, že v podniku dochází k některým příznakům už pár let před úpadkem. Oproti bonitním modelům jsou bankrotní modely opřeny o skutečná data podniků, které již dříve zbankrotovaly a data podniků, které si vedou dobře. Výsledek koeficientu nám udává míru ohrožení podniku bankrotem (19, s. 286). Mezi známé bankrotní modely patří Altmanův index finančního zdraví, IN indexy a Beaverův bankrotní model (12).



### Altmanova formule bankrotu (Z-skóre)

Pro výpočet tohoto bankrotního modelu využijeme rovnici Z-skóre s tvarem, který je využitelný i v českých podmínkách (12).

$$Z = 0,717x_1 + 0,847x_2 + 3,107x_3 + 0,42x_4 + 0,998x_5$$

#### Rovnice 31: Altmanova formule bankrotu

(Zdroj: 12)

$x_1$  = Čistý pracovní kapitál / Aktiva celkem

$x_2$  = Kumulovaný nerozdělený hospodářský výsledek minulého období / Aktiva celkem

$x_3$  = EBIT / Aktiva celkem

$x_4$  = Tržní hodnota vlastního kapitálu / Cizí zdroje

$x_5$  = Tržby / Aktiva celkem (12)

Pokud je hodnota Z vyšší než 2,9 pak je podnik finančně silný, když se bude hodnota Z pohybovat od 1,2 do 2,9 tak je další vývoj podniku nejasný a pokud bude hodnota Z pod hranicí 1,2 je podnik rovnou určen k bankrotu (12).

### IN05

Při vytváření IN05 nedošlo ke větším změnám v hodnotách ukazatelů, ale změnil se hranice pro zařazení podniků (12).

$$\begin{aligned} IN05 = & 0,13 * \frac{\text{Celková aktiva}}{\text{Cizí zdroje}} + 0,04 * \frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}} + 3,97 * \frac{EBIT}{\text{Celková aktiva}} \\ & + 0,21 * \frac{\text{Výnosy}}{\text{Celková aktiva}} + 0,09 \\ & * \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky} + \text{Krátkodobé bankovní úvěry}} \end{aligned}$$

#### Rovnice 32: IN05

(Zdroj: 12)

Pokud bude hodnota IN05 menší než 0,9, podnik spěje k bankrotu, když se bude hodnota IN05 pohybovat v rozmezí od 0,9 do 1,6 nachází se podnik v šedé zóně, pokud nám hodnota IN05 vyjde vyšší než 1,6, podnik tvoří hodnotu.

## **2.16 Porterova analýza**

Porterova analýza slouží ke zmapování konkurenční pozice podniku ve svém oborovém prostředí a také se využívá pro analýzu marketingu podniku. Tato analýza vychází z očekávání, že strategická konkurenční pozice podniku ve svém oborovém prostředí je určována vlivem pěti sil (20, s. 109).

Jedná se o:

- vyjednávací sílu zákazníků,
- vyjednávací sílu dodavatelů,
- hrozbu vstupu nových konkurentů,
- hrozbu substitutů,
- rivalitu podniků působících na daném trhu (20, s. 109).

## **2.17 SLEPTE analýza**

SLEPTE analýza slouží ke zkoumání vnějšího prostředí a jeho faktorů, které působí na podnik. Původně se tato metoda nazývala jako PEST analýza, ale s postupem času se ke čtyřem faktorům vnějšího prostředí přidaly ještě dva faktory. Pomocí této metody analyzujeme faktory vnějšího prostředí, které nám do budoucna mohou přinést příležitosti nebo hrozby pro náš podnik (21, s. 178-179).

Faktory vnějšího prostředí:

- S – sociální,
- L – legislativní,
- E – ekonomické,
- P – politické,
- T – technologické,
- E – ekologické (21, s. 178-179).

SLEPTE analýza by měla hledat odpovědi na otázky:

- jaké jsou možné vývojové trendy významných faktorů základních oblastí prostředí v budoucnosti,
- co jsou základní impulsy změny, tzn. Jaké faktory vyvolávají změnu,
- jaký vliv budou mít v budoucnu,
- budou intenzivnější či naopak,
- jaký lze očekávat možný dopad těchto změn na podnik,
- jak ovlivní konkurenční pozici,
- jaký bude dopad očekávaných změn na strategii podniku; jak je co nejlépe zohlednit při formulování strategie (22, s. 42).

## **2.18 SWOT analýza**

SWOT analýza zkoumá silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Analýza se skládá z analýzy SW a OT. Analýza SW se týká vnitřního prostředí podniku jako jsou cíle, systémy, procedury, zdroje, organizační struktura aj. Analýza OT se týká prostředí vnějšího, a to jak makroprostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost) (22, s. 103).

**Tabulka 3: SWOT analýza**  
(Zdroj: 22, s. 103)

<p><b>Silné stránky</b></p> <p><i>(strengths)</i></p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <p><i>(weaknesses)</i></p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které podnik nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní podniky vedou lépe</p>
<p><b>Příležitosti</b></p> <p><i>(opportunities)</i></p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést podniku úspěch</p>	<p><b>Hrozby</b></p> <p><i>(threats)</i></p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V další části bakalářské práce popíšu současný stav konkrétního podniku, a to ZOOT a.s. Na začátek přiblížím základní údaje společnosti, její historii a organizační strukturu. Zbytek této kapitoly budu věnovat samotné analýze společnosti.

#### 3.1 Charakteristika společnosti

ZOOT a.s. je česká firma, která vznikla v Praze, zabývající se prodejem oblečení a doplňků pomocí internetu nebo Zásilkovny. Její sekundární činností je přímý prodej oblečení či doplňků přímo na výdejnách. Kromě Česka se soustředí i na další země, a to na Slovensko a Rumunsko. ZOOT a.s. propaguje unikátní omni-channel koncept, ten spojuje to nejlepší z online a offline světa do jednoho rostoucího lovebrandu. Společnosti nezáleží jen na technologické inovaci, ale hlavně na jejich zákaznících. K aktuálnímu datu má po Česku celkem 18 výdejen a to 8 v Praze, 2 v Brně, 1 v Pardubicích, 1 v Plzni, 1 v Českých Budějovicích, 1 v Ostravě, 1 v Olomouci, 1 ve Zlíně, 1 v Hradci Králové a 1 v Říčanech. Tato společnost byla podle Inc. Magazine označena za nejrychleji rostoucí retail brand v Česku. To jde taky poznat na indexu zákaznické spokojenosti, který je jeden z nejvyšších na světě (23).



Obrázek 1: Logo značky  
(Zdroj: 23)

### 3.1.1 Základní údaje

Název společnosti: ZOOT a.s.

Sídlo: Zubatého 295/5, Smíchov, 150 00 Praha 5

Identifikační číslo: 282 06 592

Právní forma: Akciová společnost

Předmět podnikání: pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor

výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3  
živnostenského zákona (24)

Statutární orgán – představenstvo:

Předseda

představenstva: Soldier & Coal s.r.o.

Při výkonu funkce

zastupuje: Ing. Lukáš Uhl  
Robert Vojáček

Místopředseda: Ladislav Trpák

Člen dozorčí rady: Ing. Luděk Palata

Elbruz Yilmaz

Vasil Tričkov

Předseda: Petr Ladžov (24)

Akcionář: ZOOT B.V.

Akcie: 2 334 000 ks kmenové akcie v listinné podobě ve jmenovité  
hodnotě 1,- Kč

Základní kapitál: 2 334 000,- Kč

Splaceno: 100 % (24)

### **3.1.2 Historie společnosti**

Společnost ZOOT a.s. vznikla v roce 2007 pod názvem Ichtys Delta a.s., v roce 2009 se přejmenovala na Brands4Friends a.s. a poté na současný název ZOOT a.s. Společnost začala podnikat v roce 2010 jako sociální síť zaměřená na módu, tento projekt však nebyl úspěšný. Prvním investorem byl internetový podnikatel Oldřich Bajer. Společnost vlastní nizozemská společnost ZOOT B.V., podnikatel Oldřich Bajer, lucemburský fond TCEE FUND III obhospodařovaný 3TS Capital Partners a ředitel Zootu Ladislav Trpák (25). Od listopadu 2018 byla společnost v prodlení se splácením investičního úvěru. Dne 30.1.2019 bylo u společnosti vyhlášeno moratorium před zahájením insolvenčního řízení. Dne 2.5.2019 byla společnosti povolena reorganizace dlužníka na základě usnesení Městského soudu v Praze (24). Kvůli těmto opatřením se muselo zavřít celkem 10 výdejen v Česku a propustit spoustu zaměstnanců i brigádníků.

### **3.1.3 Organizační struktura**

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, která bývá svolávána nejméně jedenkrát ročně. Valná hromada má za úkol například rozhodovat o změně stanov či základního kapitálu, volbu a odvolání členů dozorčí rady nebo schválení účetních závěrek. Podle zákona svolává valnou hromadu představenstvo, člen představenstva, dozorčí rada či člen dozorčí rady. Valná hromada je usnášeníschopná, jestliže přítomní akcionáři vlastní více jak 91 % základního kapitálu společnosti. Každý z akcionářů má při rozhodování tolik hlasů, kolik vlastní akcií (24).

Statutárním orgánem společnosti je představenstvo, které se především zabývá obchodním vedením společnosti. Představenstvo tvoří 3 členové, kteří jsou voleni valnou hromadou na dobu 5 let (24).

Dozorčí rada má na starosti obdobné věci jako představenstvo. Dozorčí radu tvoří předseda Petr Ladžov a členové Ing. Luděk Palata, Elbruz Yilmaz a Vasil Tričkov, kteří jsou voleni na dobu 5 let. Pokud se při rozhodování hlasy rovnají, rozhoduje hlas předsedy dozorčí rady (24).

Výbor pro audit má zodpovědnost za sledování systémů vnitřní kontroly společnosti a také za systém řízení rizik společnosti. Výbor pro audit se skládá ze tří členů, kteří se sejdou minimálně jednou ročně (24).

### 3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů se skládá z horizontální a vertikální analýzy účetních výkazů, jako rozvahy, výkazu zisku a ztráty a také cash flow. Jednotlivé změny položek jsou v tabulkách vyjádřeny jak v absolutní změně, tedy tisících Kč, tak i v relativní změně, tedy v procentech.

#### 3.2.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza vyjadřuje změny hodnot jednotlivých položek účetních výkazů ve sledovaném období 2013–2017.

**Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Horizontální analýza aktiv								
	2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017	
	Změna		Změna		Změna		Změna	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>AKTIVA CELKEM</b>	92628	177,36	69304	47,84	189885	88,67	293440	72,63
<b>Dlouhodobý majetek</b>	1866	37,25	16487	239,81	9727	41,64	39730	120,07
Dlouhodobý nehmotný majetek	1024	29,70	3352	74,96	6973	89,12	9494	64,16
Dlouhodobý hmotný majetek	842	61,87	13135	6x	2754	17,96	30236	167,12
Dlouhodobý finanční majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<b>Oběžná aktiva</b>	90038	194,04	53176	38,97	176106	92,88	246294	67,34
Zásoby	29964	99,98	87711	146,34	10889	7,38	46409	29,27
Pohledávky	4266	133,19	9242	123,74	168079	100x	173602	93,95
Krátkodobý finanční majetek + Peněžní prostředky	55808	4x	-43777	-63,41	-2862	-11,33	26283	117,35
<b>Časové rozlišení</b>	724	88,73	-359	-23,31	4052	343,10	7416	141,72

V tabulce horizontální analýzy aktiv můžeme vidět, že společnosti k roku 2014 stoupla oběžná aktiva o více jak 194 % a to s největším zastoupením krátkodobého finančního majetku + peněžních prostředků, jejichž hodnota vzrostla více jak čtyřnásobně.

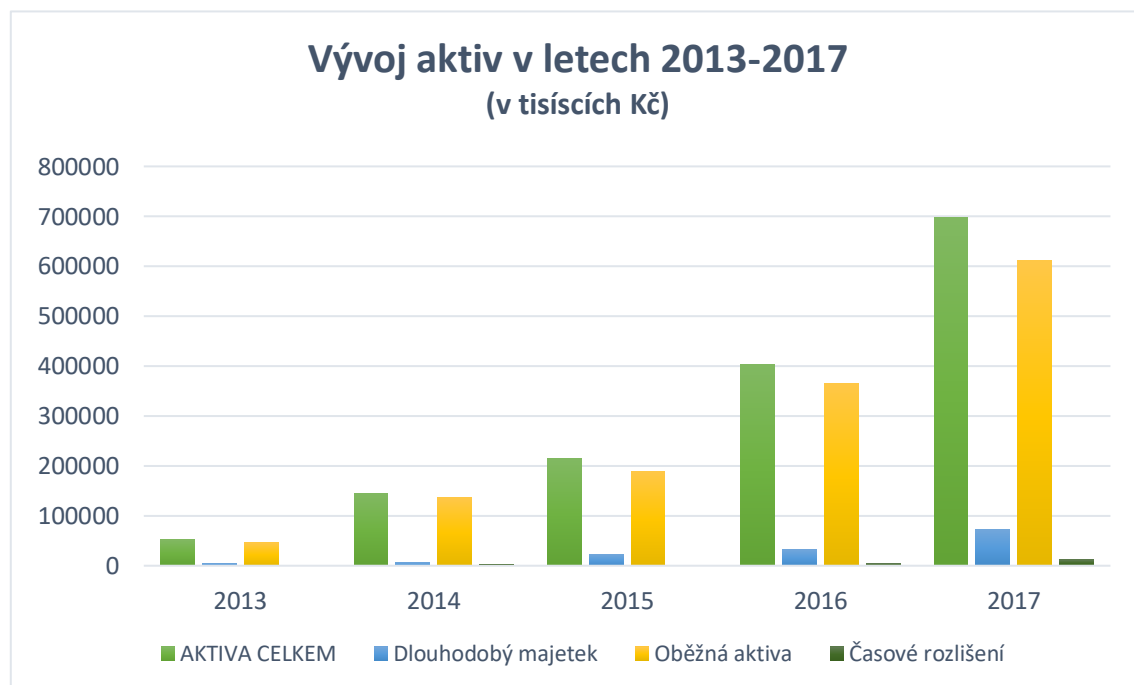


Společnost v tomto roce nenakupovala mnoho dlouhodobého majetku a spíše zvyšovala svoje peníze v pokladně, a především na účtech.

V roce 2015 vzrostl dlouhodobý majetek o skoro 240 % s největším zastoupením dlouhodobého hmotného majetku, který vzrostl téměř šestinásobně, tato skutečnost se projevila v položce krátkodobý finanční majetek + peněžní prostředky, které se v tomto roce snížily o 63 %. V tomto roce se společnosti zvýšily i zásoby, a to o necelých 88 000 000 Kč, tedy o 146 %. Spolu se zásobami se zvýšily i pohledávky společnosti, a to o 124 %.

V roce 2016 se nejvíce zvýšila hodnota pohledávek společnosti a to o 168 000 000 Kč, tedy více jak stonásobně. Společnost v tomto roce opět zvyšovala hodnotu svého dlouhodobého majetku, což se projevilo na snížení hodnota krátkodobého finančního majetku + peněžních prostředků, a to o necelé 3 000 000 Kč, tedy o 11 %.

V roce 2017 společnost zaznamenala opět značný nárůst dlouhodobého hmotného majetku, a to o 30 000 000 Kč, v procentech tedy o 167 %. Oproti minulému období rostlo i zastoupení peněžních prostředků o více jak 26 000 000 Kč, tedy o více jak 117 %.



**Graf 1: Vývoj aktiv v letech 2013-2017**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu můžeme vyčíst, že celková aktiva společnosti v průběhu pěti let rostla a zvýšila se více jak desetinásobně. Dlouhodobý majetek má také rostoucí tendenci, stejně tak oběžná aktiva, která se zvýšila také více jak desetinásobně. Časové rozlišení, až na rok 2015, také stoupalo.

**Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Horizontální analýza pasiv								
	2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017	
	Změna		Změna		Změna		Změna	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>PASIVA CELKEM</b>	92628	177,36	69304	47,84	189885	88,67	293440	72,63
<b>Vlastní kapitál</b>	7774	-10,16	-55935	81,38	-32728	26,25	223314	-141,88
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ážio	70355	1053,22	67953	88,21	1000	0,69	250161	171,36
Fondy ze zisku	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Výsledek hospodaření minulých let	-29748	53,34	-62581	73,18	-124888	84,33	-32727	11,99
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-32833	110,37	-61307	97,96	91160	-73,58	5880	-17,97
Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<b>Cizí zdroje</b>	84854	65,92	124403	58,24	222538	65,84	69169	12,34
Rezervy	365	200,55	5562	1016,82	-4069	-66,61	1029	50,44
Závazky	84307	65,49	118841	55,78	226607	68,28	68140	12,20
Dlouhodobé závazky	36547	36,66	56977	41,82	157619	81,58	-40833	-11,64
Krátkodobé závazky	47942	166,12	61864	80,55	68988	49,75	108973	52,48
<b>Časové rozlišení</b>	0	0,00	836	0,00	75	8,97	957	105,05

V tabulce horizontální analýzy pasiv můžeme vidět, že se v průběhu pěti sledovaných období celková pasiva každým rokem zvyšovala, a to nejvíce k roku 2017, kdy se celková pasiva zvýšila o více jak 293 000 000 Kč, tedy v meziročním zvýšení o 72,63 %.

Vlastní kapitál se u společnosti k roku 2015 a 2016 snížil, především díky snížení výsledku hospodaření.

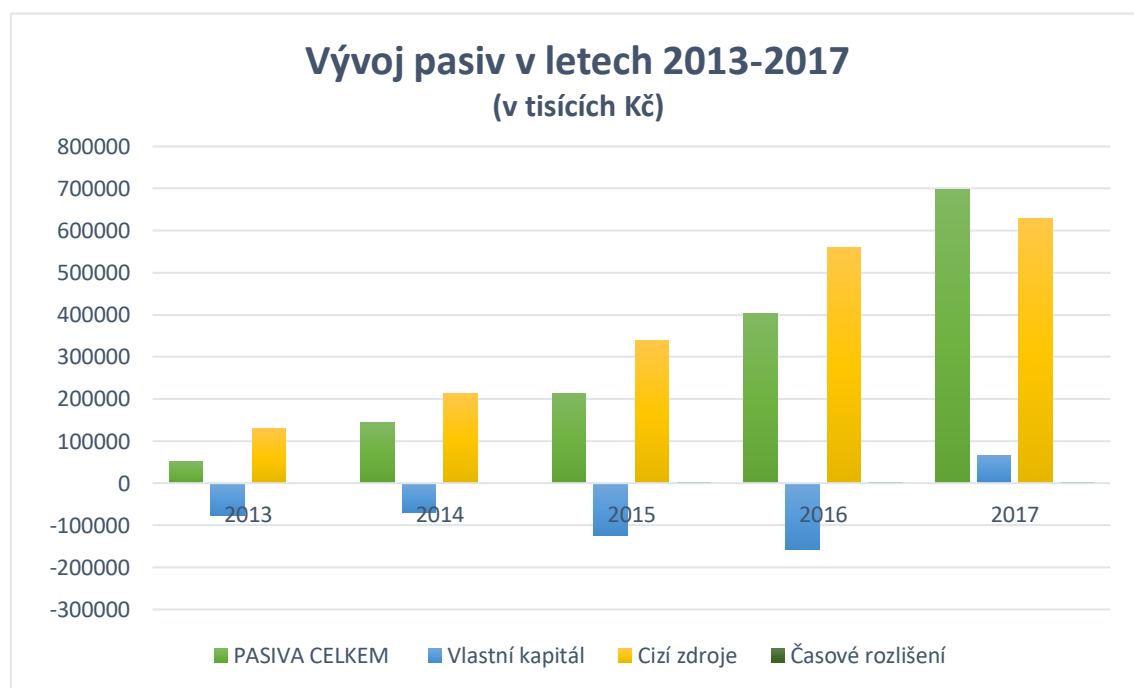
Základní kapitál společnosti se ve sledovaném období neměnil. Základní kapitál společnosti činí 2 334 000 Kč a je rozvržen na 2 334 000 kmenových akcií na jméno v listinné podobě, každá o jmenovité hodnotě 1,- Kč.

Výsledek hospodaření běžného účetního období nám do roku 2015 klesal, poté začal mírně stoupat. Nejvyšší výsledek hospodaření běžného účetního období měla společnost ve sledovaných letech v roce 2017 a naopak nejnižší v roce 2015. Výsledek hospodaření se ve všech sledovaných letech drží v záporných hodnotách.

Cizí zdroje společnosti každým rokem stoupají, nejvíce k roku 2016, a to více jak o 222 000 Kč. Cizí zdroje tvoří největší zastoupení u celkových pasiv, a to hlavně díky závazkům.

Závazky společnosti každým rokem také stoupaly, a to nejvíce k roku 2016. Krátkodobé závazky mají také, ve sledovaném období, rostoucí trend, nejvíce se zvýšily k roku 2017. K tomuto roku se naopak snížily dlouhodobé závazky o více jak 40 000 000 Kč.

Časové rozlišení mělo od roku 2014 rostoucí tendenci, nejvíce však k roku 2017.



**Graf 2: Vývoj pasiv v letech 2013-2017**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu vývoje pasiv v letech 2013-2017 můžeme vyčíst, že celková pasiva měla ve sledovaném období rostoucí trend. U vlastního kapitálu můžeme sledovat kolísavý trend. K roku 2014 vlastní kapitál mírně stoupl, k roku 2015 a 2016 prudce klesal, ale k roku 2017 velmi prudce stoupl. U cizích zdrojů, stejně jako u celkových pasiv, můžeme

sledovat každoroční rostoucí trend. Časové rozlišení u pasiv má pro společnost zanedbatelné hodnoty.

### 3.2.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza nám ukáže, jaký je poměr jednotlivých položek rozvahy ke zvolené základně u sledované společnosti. Hodnoty vertikální analýzy jsou vyjádřeny procentně. Základna pro analýzu aktiv jsou celková aktiva a pro analýzu pasiv celková pasiva.

**Tabulka 6: Vertikální analýza aktiv**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Vertikální analýza aktiv (v %)					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>AKTIVA CELKEM</b>	100	100	100	100	100
<b>Dlouhodobý majetek</b>	9,59	4,75	10,91	8,19	10,44
Dlouhodobý nehmotný majetek	6,60	3,09	3,65	3,66	3,48
Dlouhodobý hmotný majetek	2,61	1,52	7,16	4,48	6,93
Dlouhodobý finanční majetek	0,38	0,14	0,09	0,05	0,03
<b>Oběžná aktiva</b>	88,85	94,19	88,54	90,52	87,75
Zásoby	57,39	41,38	68,94	39,24	29,38
Pohledávky	6,13	5,16	7,80	45,74	51,38
Krátkodobý finanční majetek + Peněžní prostředky	25,33	47,66	11,79	5,54	6,98
<b>Časové rozlišení</b>	1,56	1,06	0,55	1,30	1,81

V roce 2013 tvoří největší zastoupení společnosti u celkových aktiv oběžná aktiva o velikosti 88,85 %, s největším zastoupením zásob o velikosti 57,39 %. Po zásobách tvoří největší zastoupená položka krátkodobý finanční majetek + peněžní prostředky o velikosti 25,33 %. Po oběžném majetku má největší zastoupení dlouhodobý majetek o velikosti 9,59 %, s největším zastoupením dlouhodobého nehmotného majetku s hodnotou 6,6 %.

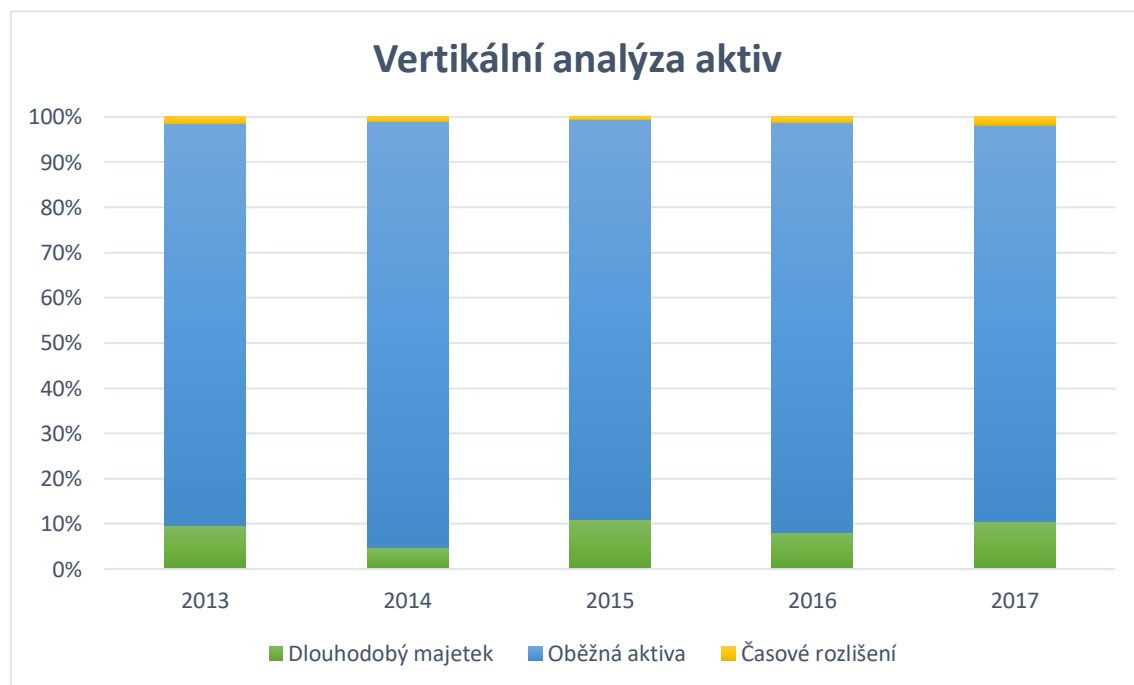
V roce 2014 se zastoupení oběžných aktiv zvýšilo na 94,19 % a největší zastoupení této položky měl krátkodobý finanční majetek + peněžní prostředky s hodnotou 47,66 %. O něco méně s hodnotou 41,38 % měly zásoby. V tomto roce měl dlouhodobý majetek zastoupení 4,75 %.

V roce 2015 se zastoupení oběžných aktiv snížilo k podobnému stavu jako v roce 2013 a to k hodnotě 88,54 %. Největší zastoupení oběžných aktiv mají v tomto roce zásoby s hodnotou 68,94 % a krátkodobý finanční majetek + peněžní prostředky o velikosti

11,79 %. Dlouhodobý majetek se v tomto roce zvýšil na hodnotu 10,91 %, s největším zastoupením dlouhodobého hmotného majetku o velikosti 7,16 %.

V roce 2016 tvořila největší zastoupení společnosti opět oběžná aktiva o velikosti 90,52 %, s největším zastoupením pohledávek s hodnotou 45,74 %, po pohledávkám měly významné zastoupení zásoby o velikosti 39,24 %. Dlouhodobý majetek se v tomto roce snížil na 8,19 %, s největším zastoupením dlouhodobého hmotného majetku o velikosti 4,48 % a dlouhodobého nehmotného majetku o velikosti 3,66 %.

V roce 2017 se velikost oběžných aktiv snížila na 87,75 %. Největší část oběžných aktiv tvořily pohledávky o velikosti 51,38 % a zásoby o velikosti 29,38 %. Dlouhodobý majetek se v tomto roce zvýšil na hodnotu 10,44 %, s největším zastoupením dlouhodobého hmotného majetku o velikosti 6,93 % a dlouhodobého nehmotného majetku o velikosti 3,48 %.



**Graf 3: Vertikální analýza aktiv**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na grafu můžeme názorně vidět, že největší zastoupení u celkových aktiv mají ve všech sledovaných letech opravdu oběžná aktiva. Dlouhodobý majetek tvořil největší podíl společnosti v roce 2015 a nejmenší v roce 2014. Časové rozlišení společnosti má zanedbatelné hodnoty.

**Tabulka 7: Výše pasiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Výše pasiv (v tis. Kč)					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>PASIVA CELKEM</b>	52227	144855	214159	404044	697484
<b>Vlastní kapitál</b>	-76505	-68731	-124666	-157394	65920
Základní kapitál	2334	2334	2334	2334	2334
Ážio	6680	77035	144988	145988	396149
Fondy ze zisku	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření minulých let	-55771	-85519	-148100	-272988	-305715
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-29748	-62581	-123888	-32728	-26848
Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	0	0	0	0	0
<b>Cizí zdroje</b>	128732	213586	337989	560527	629696
Rezervy	182	547	6109	2040	3069
<b>Závazky</b>	128732	213039	331880	558487	626627
Dlouhodobé závazky	99690	136237	193214	350833	310000
Krátkodobé závazky	28860	76802	138666	207654	316627
<b>Časové rozlišení</b>	0	0	836	911	1868

V roce 2013 tvoří největší zastoupení celkových pasiv cizí zdroje, s největším zastoupením dlouhodobých závazků. Hodnoty cizích zdrojů jsou největší součástí celkových pasiv až do roku 2016, poté se do vysokých hodnot dostává i položka ážia. Vlastní kapitál tvoří minusovou položku celkových pasiv, a to hlavně díky zápornému výsledku hospodaření.

V roce 2014 se zastoupení cizích zdrojů o něco zvýšilo, opět s největším zastoupením dlouhodobých závazků. Dlouhodobé závazky tvořily přibližně 64 % cizích zdrojů, krátkodobé přibližně 36 %. Vlastní kapitál se o něco zvýšil, hlavně díky prudkému nárůstu ážia, k tomu však přibýlo i snížení výsledku hospodaření.

V roce 2015 se velikost cizích zdrojů opět zvýšila. Dlouhodobé závazky tvořily přibližně 57 % cizích zdrojů a krátkodobé 41 %. Vlastní kapitál se v tomto roce oproti minulému skoro dvojnásobně snížil, z důvodu skoro dvojnásobného snížení výsledku hospodaření.

V roce 2016 se zastoupení cizích zdrojů prudce zvýšilo. Dlouhodobé závazky v tomto roce tvořily přibližně 63 % cizích zdrojů a krátkodobé 37 %. Vlastní kapitál se opět oproti minulému roku snížil, z důvodu přibližně dvojnásobného snížení výsledku hospodaření.

V roce 2017 měly opět největší zastoupení cizí zdroje. V cizích zdrojích měly největší zastoupení tentokrát závazky krátkodobé, a to 50 %, naopak zastoupení dlouhodobých závazků v cizích zdrojích se snížilo na 49 %. Vlastní kapitál se v tomto roce rapidně zvýšil, a to hlavně díky rychlému růstu ážia a kapitálových fondů

Vývoj výše aktiv ve sledovaných letech můžeme pozorovat na grafu 2: Vývoj pasiv v letech 2013-2017.

### 3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýzu rozdílových ukazatelů tvoří čistý pracovní kapitál, a to z manažerského a investorského přístupu, čisté pohotové prostředky a čistý peněžně-pohledávkový finanční fond.

**Tabulka 8: Analýza rozdílových ukazatelů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Analýza rozdílových ukazatelů (v tisících Kč)					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ČPK – manažerský přístup</b>	17542	59638	50950	158068	295389
<b>ČPP</b>	-15632	-7766	-113407	-185257	-267947
<b>ČPM</b>	-12429	-297	-96696	-467	90445

#### Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Z výpočtu ČPK manažerským přístupem můžeme vidět, že se hodnoty ve všech sledovaných letech drží v kladných číslech. Tento výpočet nám dokazuje, že společnost disponuje více oběžnými aktivy než krátkodobými závazky. Tento stav se nazývá „finanční polštář“ tedy, že společnost disponuje volnými finančními prostředky, které mohou být použity ke splacení neočekávaných výdajů. Ukazatel ČPK měl k roku 2013

rostoucí trend, poté k roku 2014 mírně poklesl. K roku 2015 tento ukazatel prudce stoupl o více jak 100 000 Kč, k roku 2016 stoupl o necelých 140 000 Kč.

### **Čisté pohotové prostředky (ČPP)**

Hodnoty ukazatele ČPP dosahovaly ve všech sledovaných letech záporných hodnot. Záporné hodnoty tohoto ukazatele znamenají, že společnost měla menší pohotové finanční prostředky než okamžitě splatné závazky. Peněžní prostředky v pokladně i na bankovním účtu byly ve všech sledovaných letech nižší než krátkodobé závazky. Ukazatel ČPP k roku 2013 mírně stoupl a až do roku 2017 měl klesající trend.

### **Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond**

Do ukazatele ČPM se nezahrnuje k oběžným aktivům nejméně likvidní položka, tedy zásoby. Ukazatel vykazoval krom roku 2017 záporné hodnoty. Záporné hodnoty ukazatele znamenají, že oběžná aktiva bez zásob nepřevyšovala hodnotu krátkodobých závazků. Je to způsobeno tím, že zásoby byly v těchto letech významnou položkou oběžných aktiv. V roce 2017 tento ukazatel stoupl do kladných hodnot, a to hlavně díky tomu, že prudce stoupla hodnota pohledávek, která je zahrnuta do oběžných aktiv.

## **3.4 Analýza poměrových ukazatelů**

V této části budu analyzovat poměrové ukazatele. Mezi tyto ukazatele patří analýza likvidity, zadluženosti, aktivity, rentability a provozních ukazatelů.

### **3.4.1 Likvidita**

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost společnosti hradit své krátkodobé závazky. V tabulce jsou uvedeny hodnoty likvidity běžné, pohotové a okamžité a jejich oborové průměry.



**Tabulka 9: Ukazatele likvidity**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Ukazatele likvidity					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Běžná likvidita</b>	1,61	1,78	1,37	1,76	1,93
oborový průměr	1,40	1,30	1,34	1,32	1,35
<b>Pohotová likvidita</b>	0,57	1,00	0,30	1,00	1,29
oborový průměr	1,26	1,13	0,91	1,18	1,28
<b>Okamžitá likvidita</b>	0,46	0,90	0,18	0,11	0,15
oborový průměr	0,42	0,3	0,19	0,59	0,39

### **Běžná likvidita**

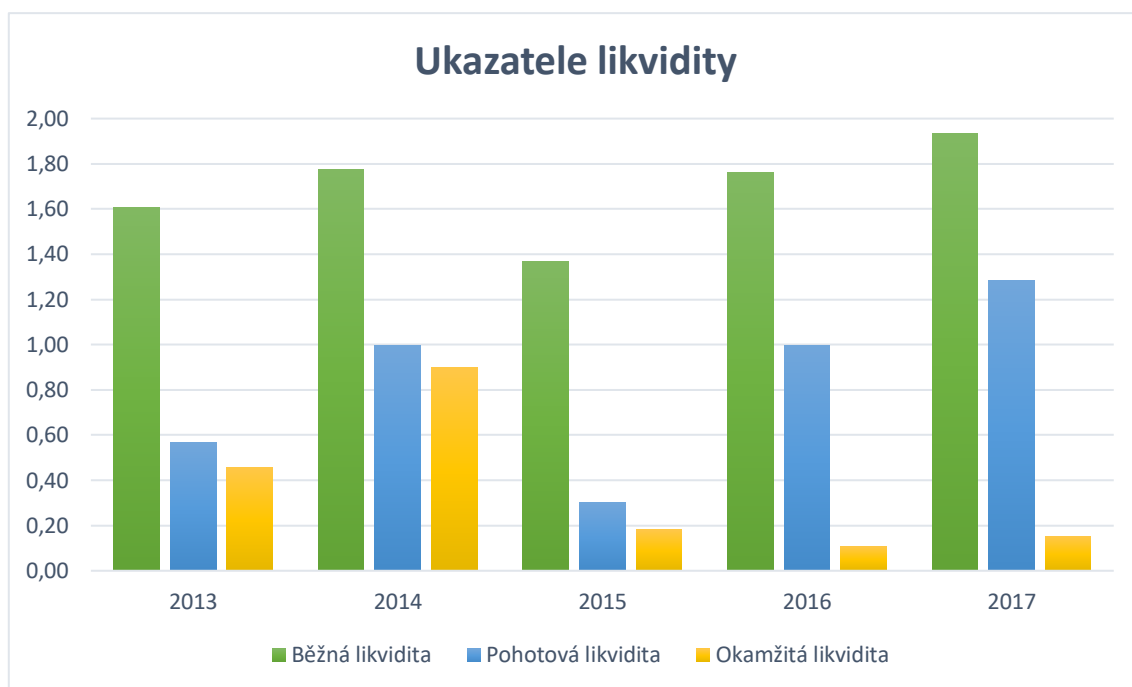
Běžná likvidita se má pohybovat v rozmezí od 2 do 3. V tomto rozmezí se běžná likvidita společnosti v žádném ze sledovaných let nepohybuje. Ve srovnání s oborovým průměrem se běžná likvidita společnosti drží nad oborovým průměrem ve všech sledovaných letech. Běžná likvidita k roku 2014 stoupá, k roku 2015 klesá a poté má rostoucí tendenci.

### **Pohotová likvidita**

Pohotová likvidita se má pohybovat v rozmezí od 1 do 1,5. V tomto rozmezí se pohotová likvidita společnosti pohybovala v letech 2014, 2016 a 2017. Ve srovnání s oborovým průměrem je pohotová likvidita společnosti, krom roku 2017, vždy menší než hodnoty oborového průměru. Pohotová likvidita společnosti k roku 2014 stoupá, k roku 2015 klesá a poté má rostoucí tendenci.

### **Okamžitá likvidita**

Okamžitá likvidita se má pohybovat v rozmezí od 0,2 do 0,5. V tomto rozmezí se okamžitá likvidita společnosti pohybovala pouze v roce 2013. Ve srovnání s oborovým průměrem je okamžitá likvidita společnosti v roce 2013 a 2014 vyšší než oborový průměr a v letech 2015, 2016 a 2017 nižší než oborový průměr. Okamžitá likvidita společnosti k roku 2014 stoupá, k roku 2015 a 2016 klesá a k roku 2017 mírně stoupá.



**Graf 4: Ukazatele likvidity**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.5 Zadluženost

Ukazatele zadluženosti vyjadřují, do jaké míry jsou aktiva podniku financována vlastním a cizím kapitálem. Mezi ukazatele zadluženosti patří například celková zadluženost, koeficient samofinancování, doba splácení dluhů a úrokové krytí.

**Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Ukazatele zadluženosti					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Celková zadluženost (v %)</b>	246,49	147,45	157,82	138,73	90,28
<b>Koeficient samofinancování (v %)</b>	-146,49	-47,45	-58,21	-38,95	9,45
<b>Doba splácení dluhů (v letech)</b>	10,12	-22,02	-3,33	22,86	-3,73
<b>Úrokové krytí</b>	-1505,00	-80,60	-9,32	-0,23	0,79

#### Celková zadluženost

Celková zadluženost by se měla pohybovat v rozmezí od 30 % do 60 %. Jak můžeme vyčíst z tabulky, tak analyzovaná společnost se k tomuto rozmezí v žádném ze sledovaných let ani nepřiblížila. Nevyšší celkovou zadluženost měla společnost v roce 2013 a nejnižší v roce 2017. Celková zadluženost k roku 2014 klesla o necelých 100 %,

k roku 2015 mírně stoupla a poté měla klesající tendenci. O celkovou zadluženost se především zajímají věřitelé společnosti.

### **Koeficient samofinancování**

Koeficient samofinancování nám udává, jakou mírou se vlastní kapitál podílí na financování aktiv. Společnost držela koeficient samofinancování v záporných číslech, to znamená, že společnost financuje aktiva převážně cizími zdroji. V roce 2017 se koeficient dostal do kladných čísel. Koeficient samofinancování by měl mít rostoucí tendenci, to platí až na výkyv v roce 2015, kdy koeficient samofinancování mírně.

### **Doba splácení dluhů**

Tento ukazatel nám vyjadřuje, za jakou dobu je společnost schopna uhradit své dluhy z provozního cash flow. Z tabulky můžeme vyčíst, že nejdelší dobu splacení dluhů měla společnost v roce 2016, a to necelých 23 let. Nejnížší dobu splacení dluhů měla společnost v roce 2014. Všechny záporné výsledky jsou zkreslovány, z důvodu záporného výsledku provozního cash flow.

### **Úrokové krytí**

Ukazatel úrokového krytí vyjadřuje kolikrát vytvořený zisk kryje placené úroky. Doporučená hodnota ukazatele je 5 a více, nejlépe v rozmezí od 6 do 8. Úrokové krytí analyzované společnosti toto rozmezí v žádném ze sledovaných období nesplňuje. Nejblíže se přibližuje v roce 2017 s hodnotou 0,79. U ukazatele platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší část zisku vyjde pro akcionáře a pro společnost. Úrokové krytí této společnosti má rostoucí tendenci.

## **3.6 Aktivita**

Ukazatele aktivity zobrazují, jak společnost hospodaří se svými aktivy. Tabulka ukazuje výsledky obratu celkových aktiv, obratu stálých aktiv, obratu zásob, doby obratu zásob, doby obratu pohledávek a doby obratu závazků.

Pro zjištění tržeb jsem použila tržby z prodeje výrobků a služeb + tržby za prodej zboží + tržby z prodeje dlouhodobého majetku + tržby z prodeje materiálů.

**Tabulka 11: Ukazatele aktivity**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Ukazatele aktivity					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Obrat celkových aktiv</b>	1,62	1,29	2,13	1,95	1,54
<b>Obrat stálých aktiv</b>	16,88	27,19	19,53	23,80	14,77
<b>Obrat zásob</b>	2,82	3,12	3,09	4,97	5,25
<b>Doba obratu zásob (ve dnech)</b>	127,59	115,41	116,52	72,48	68,58
<b>Doba obratu pohledávek (ve dnech)</b>	4,93	3,25	9,69	80,28	114,77
<b>Doba obratu závazků (ve dnech)</b>	106,05	119,39	93,66	78,50	79,34

**Obrat celkových aktiv**

Tento ukazatel společnosti má kolísavý trend. Nejvyšší hodnota obratu celkových aktiv byla v roce 2015, a to 2,13. Nejnižší hodnota naopak v roce 2014, a to 1,29. Hodnoty obratu celkových aktiv by se měly pohybovat v rozmezí od 1,6 do 3. Společnost se v tomto rozmezí neudržela akorát v roce 2014 a 2017.

**Obrat stálých aktiv**

Ukazatel obratu stálých aktiv měl také kolísavý trend. Nejvyšší hodnota tohoto ukazatele byla v roce 2014, a to 27,19 a nejnižší hodnota v roce 2017 a to 14,77. Doporučená hodnota obratu stálých aktiv by měla být vyšší než hodnota obratu celkových aktiv. Hodnoty obratu stálých aktiv jsou ve všech sledovaných letech vyšší než hodnoty obratu celkových aktiv.

**Obrat zásob**

Ukazatel obratu zásob nám udává kolikrát za rok se zásoby ve společnosti obrátí. Nejvyšší hodnota tohoto ukazatele byla v roce 2017 a nejnižší v roce 2013. Hodnota obratu zásob by se měla s každým rokem zvyšovat a tím i zvyšovat zisk společnosti. To se společnosti podařilo, krom mírného snížení ukazatele v roce 2015, z důvodu vysokého nárůstu zásob.

**Doba obratu zásob**

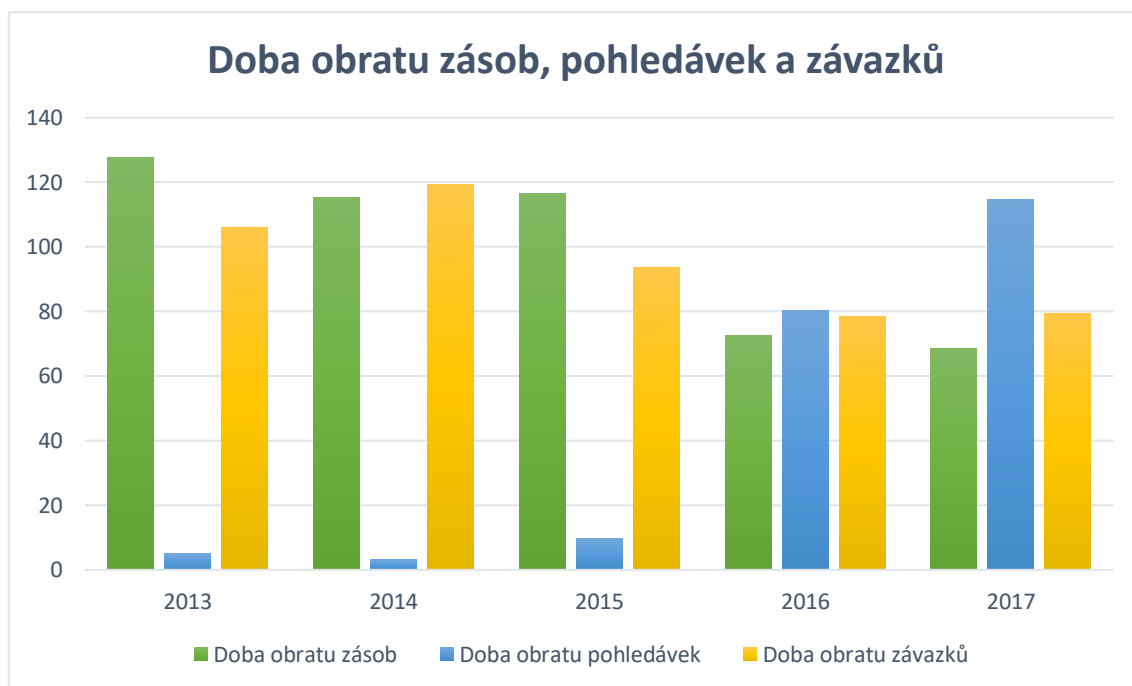
Doba obratu zásob nám udává, kolik dní bude zásobám trvat jedna obrátka. Hodnota ukazatele se, krom mírného zvýšení v roce 2015, každým rokem snižovala. Doporučená hodnota ukazatele by měla být co nejnižší, což bylo v roce 2017, a to necelých 69 dní. Naopak nejvyšší hodnota ukazatele nastala v roce 2013, kdy jedna obrátka zásob trvala necelých 128 dní, takže můžeme vidět, že se doba obratu zásob k roku 2017 snížila skoro na polovinu.

### Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek značí prodlevu mezi prodejem a obdržením platby od odběratele. Tento ukazatel má rostoucí trend, krom snížení v roce 2014. Čím je prodleva delší, tím odběratelé platí své závazky později. Z tabulky lze vyčíst, že nejvyšší doba obratu pohledávek byla v roce 2017, a to necelých 115 dnů, naopak nejnižší hodnota byla v roce 2014, kdy prodleva trvala necelých 5 dnů. Výsledky jsou zkráceny, z důvodu prudkého nárůstu pohledávek z obchodních vztahů.

### Doba obratu závazků

Doba obrátů závazků vyjadřuje prodlevu mezi vznikem závazku a jeho zaplacením dodavateli. Tento ukazatel má mírně kolísavý trend, v roce 2014 mírně stoupl, poté klesal a v roce 2017 opět mírně stoupl. Ukazatel nám značí, že nejrychleji společnost platila dodavatelům, v roce 2016 a nejpomaleji v roce 2014, kdy prodleva trvala necelých 120 dnů. Doporučená hodnota doby obratu závazků by měla být velká aspoň jako doba obratu pohledávek, což společnost splňuje do roku 2015.



**Graf 5: Doba obratu zásob, pohledávek a závazků**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.7 Rentabilita

Následující tabulka ukazuje hodnoty ukazatelů rentability v procentech. Rentabilita zjišťuje, kolik Kč zisku připadá na 1 korunu vloženého kapitálu, aktiv, vlastního kapitálu, dlouhodobých zdrojů a tržeb.

**Tabulka 12: Ukazatele rentability**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Ukazatele rentability					
	2013	2014	2015	2016	2017
ROI	-56,92	-42,69	-52,95	-3,45	-1,85
ROA	-56,96	-43,20	-58,32	-8,10	-3,85
ROE	-38,88	-91,05	-100,18	-20,79	-40,73
ROCE	-128,23	-91,61	-165,42	-7,20	-1,63
ROS	-35,18	-33,47	-27,38	-4,16	-2,50

#### ROI – rentabilita vloženého kapitálu

Rentabilita vloženého kapitálu udává poměr zisku před zdaněním a úroky s celkovým kapitálem. Tento ukazatel měl kolísavou tendenci. V roce 2014 stoupl, v roce 2015 klesl a poté začal stoupat. Nejvyšší hodnoty společnost dosáhla v roce 2017, kdy byl ukazatel -1,85 %. Ukazatel se v žádném ze sledovaných let nedostal do kladných čísel. Doporučená hodnota ukazatele se má pohybovat v rozmezí od 12 do 15 %. Hodnoty se do rozmezí v žádném ze sledovaných let nedostali, a to hlavně kvůli zápornému zisku před zdaněním.

#### ROA – rentabilita celkových aktiv

Rentabilita celkových aktiv udává poměr zisku a celkových aktiv. Ukazatel má ve sledovaném období kolísavý trend. V roce 2014 ukazatel stoupl, v roce 2015 klesl a poté začal stoupat. Nejvyšší hodnota ukazatele byla v roce 2017, a to -3,85 %, naopak nejnižší hodnota byla v roce 2015, a to -58,32 %. Ukazatel se v žádném z analyzovaných let nedostal ze záporných čísel, a to kvůli zápornému výsledku hospodaření po zdanění.

#### ROE – rentabilita vlastního kapitálu

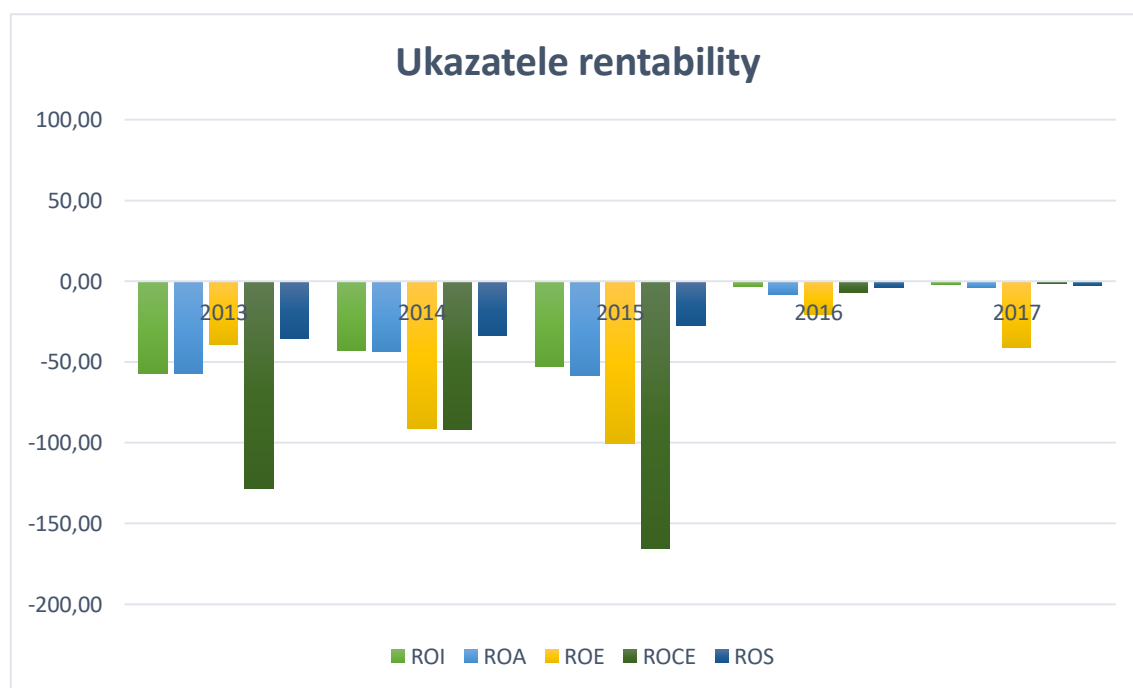
Rentabilita vlastního kapitálu udává poměr zisku a vlastního kapitálu. Tento ukazatel měl kolísavou tendenci. Do roku 2015 klesal a poté prudce stoupl a v roce 2017 klesl. Nejvyšší hodnota ukazatele byla v roce 2016, a to -20,79 %, naopak nejnižší hodnota ukazatele byla naměřena v roce 2015, kdy byl ukazatel rentability vlastního kapitálu -100,18 %.

### ROCE – rentabilita dlouhodobých zdrojů

Rentabilita dlouhodobých zdrojů udává poměr zisku s nákladovými úroky a vlastního kapitálu s dlouhodobými závazky. Ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů měl ve sledovaných letech kolísavý trend. V roce 2014 stoupl, k roku 2015 klesl a poté stoupal. Rentabilita dlouhodobých zdrojů tedy udává, jestli má smysl do společnosti dlouhodobě investovat. V tabulce můžeme vidět, že ve všech sledovaných letech se hodnota ukazatele nedostala ze záporných hodnot, takže u této společnosti není vhodné dlouhodobě investovat, musíme však myslet na to, že ukazatel roste a v budoucích letech se může dostat do kladných čísel.

### ROS – rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb udává poměr zisku a tržeb a vyjadřuje ziskovou marži společnosti. Tento ukazatel je ve všech sledovaných letech v záporných hodnotách, přesto můžeme vidět, že má rostoucí tendenci, takže můžeme doufat, že se v budoucích letech dostane do kladných čísel a svoji ziskovou marži bude mít čím dál vyšší.



**Graf 6: Ukazatele rentability**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.8 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele se zaměřují na vnitřní prostředí společnosti a sledují její aktivitu. V následující tabulce je vypočtena nákladovost výnosů, materiálová náročnost výnosů, produktivita z výkonů a produktivita z přidané hodnoty.

**Tabulka 13: Ukazatele rentability**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Ukazatele rentability					
	2013	2014	2015	2016	2017
Nákladovost výnosů	1,32	1,32	1,27	1,04	1,02
Materiálová náročnost výnosů	0,04	0,04	0,04	0,02	0,02
Produktivita z výkonů (v tis. Kč)	4723,29	3074,83	1669,28	1595,59	3170,70
Produktivita z přidané hodnoty (v tis. Kč)	-532,14	-290,86	-85,34	294,49	741,15

#### Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů udává zatíženost výnosů celkovými náklady. Doporučený trend ukazatele by měl být klesající, což analyzovaná společnost splňuje. Už podle klesajícího trendu je jasné, že nejvyšší hodnota ukazatele nastala v roce 2013 a 2014, a to 1,32 a nejnižší hodnota ukazatele byla v roce 2017. V tabulce můžeme vidět, že se všechny hodnoty ukazatele nalézají nad hranicí 1, to znamená, že v každém ze sledovaných let má společnost více nákladů než výnosů. Kdyby velikost ukazatele byla pod 1, měla by společnost více výnosů než nákladů.

#### Materiálová náročnost výnosů

Materiálová náročnost výnosů udává zatížení výnosů spotřebovaným materiálem a energiemi. Tento ukazatel má v letech 2013, 2014 a 2015 hodnotu 0,04 a v roce 2016 a 2017 hodnotu 0,02. Všechny ukazatele mají hodnotu nižší než 1, to znamená, že ve všech sledovaných letech má společnost více výnosů než spotřeby materiálu a energie. V roce 2016 se zatíženost výnosů spotřebou materiálu a energie snížila o hodnotu 0,02.

#### Produktivita z výkonů

Produktivita z výkonů udává poměr výkonů a počtu zaměstnanců. V tabulce můžeme vidět, že ukazatel má do roku 2016 klesající tendenci, hlavně kvůli stoupajícímu počtu zaměstnanců. V roce 2017 ukazatel stoupl na hodnotu 3 170 700 Kč, důvodem byla rapidní snížení zaměstnanců z 416 na 275.



## Produktivita z přidané hodnoty

Produktivita z přidané hodnoty udává poměr přidané hodnoty a počtu zaměstnanců, tedy jak moc se jeden zaměstnanec podílí na velikosti přidané hodnoty. V tabulce můžeme vidět, že má tento ukazatel rostoucí tendenci. Ukazatel se v roce 2016 dostal až do kladných čísel, důvodem bylo, že přidaná hodnota vzrostla z -24 578 000 Kč na kladných 122 508 000 Kč.

## 3.9 Analýza soustav ukazatelů

V této kapitole je k hodnocení finanční situace společnosti použit bonitní model indikátor bonity a bankrotní modely Altmanova formule bankrotu a IN 05.

### 3.9.1 Bonitní modely

Bonitní modely hodnotí, jestli je společnost dobrá či špatná pomocí jednoho koeficientu. Bonitní modely jsou opřeny převážně o teoretické poznatky.

### Indikátor bonity

**Tabulka 14: Indikátor bonity**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Indikátor bonity					
	2013	2014	2015	2016	2017
X1	0,10	0,32	0,07	0,04	0,08
X2	0,41	0,68	0,63	0,72	1,11
X3	-0,57	-0,43	-0,58	-0,08	-0,05
X4	-0,30	-0,29	-0,26	-0,05	-0,04
X5	0,30	0,28	0,31	0,24	0,24
X6	1,90	1,46	2,24	1,64	1,25
IB	-6,73	-5,02	-6,65	-0,70	-0,28

Indikátor bonity společnosti měl kolísavou tendenci. V roce 2014 vzrostl na hodnotu -5,02, v roce 2015 klesl na hodnotu -6,65 a poté rostl až k hodnotě -0,28. Doporučená hodnota indikátoru bonity by měla být co nejvyšší, což by znamenalo, že se podniku dobře daří. Hodnoty indikátoru bonity společnosti se v žádném ze sledovaných let nedostaly do kladných čísel, to značí, že se společnosti nedaří. Při výpočtu to můžeme vidět na záporném výsledku hospodaření před zdaněním, která byl ve všech sledovaných letech záporný. Z výpočtu indikátoru bonity můžeme vyčíst, že se společnosti nejméně

dařilo v roce 2013, kdy byla hodnota indikátoru bonity -6,73, naopak nejvíce se společnosti dařilo v roce 2017, kdy hodnota indikátoru bonity byla -0,28.

### 3.9.2 Bankrotní modely

Bankrotní modely by měly být schopny upozornit společnost na hrozící bankrot, který by měl zanedlouho přijít. Bankrotní modely se opírají o skutečná data společností, které již zbankrotovaly a o data společností, které si vedou dobře. Výsledná koeficient nám znázorňuje míru ohrožení společnosti bankrotem.

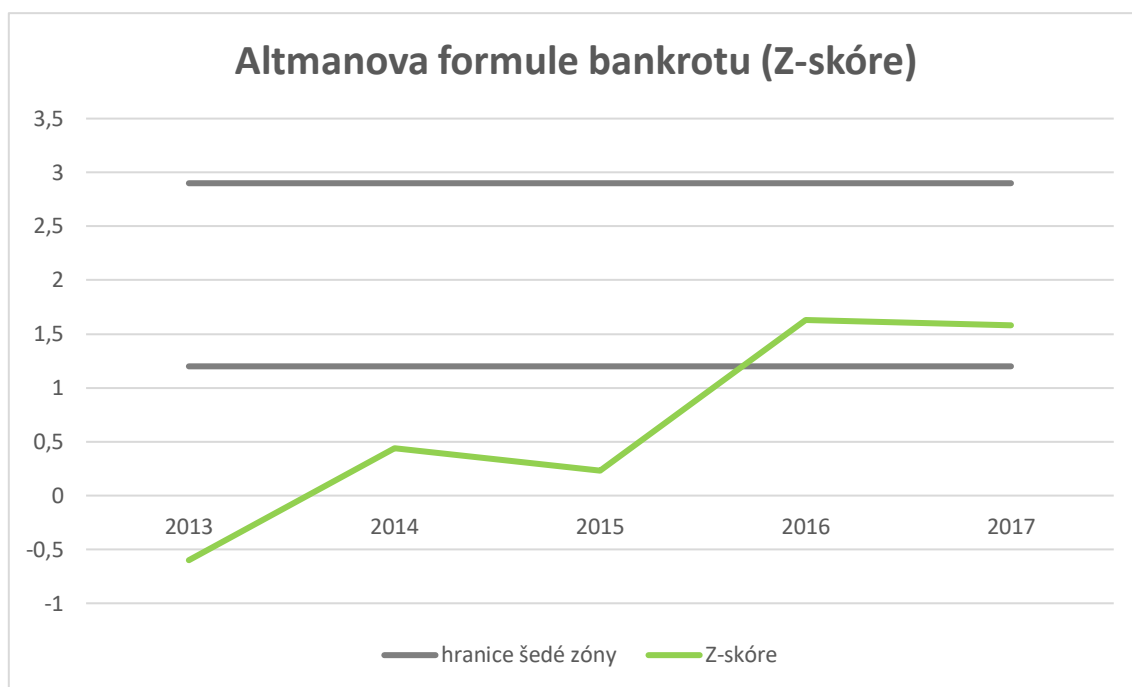
#### Altmanova formule bankrotu (Z-skóre)

**Tabulka 15: Altmanova formule bankrotu**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

Altmanova formule bankrotu					
	2013	2014	2015	2016	2017
X1	0,34	0,41	0,24	0,39	0,42
X2	-1,07	-0,58	-0,69	-0,68	-0,44
X3	-0,57	-0,43	-0,53	-0,03	-0,02
X4	0,51	1,62	0,37	0,20	0,39
X5	1,62	1,29	2,13	1,95	1,54
Z-skóre	-0,60	0,44	0,23	1,63	1,58

Altmanova formule bankrotu analyzované společnosti měla kolísavou tendenci, tedy, že k roku 2014 hodnota stoupla, k roku 2015 mírně klesla, k roku 2016 stoupa a poté zase mírně klesla. Nejnižší hodnota byla naměřena v roce 2013, a to -0,60, naopak nejvyšší hodnota byla v roce 2016, a to 1,63. Pokud by hodnoty tohoto bankrotního modelu byly vyšší než 2,9, znamenalo by to, že je společnost finančně silná, a že jí bankrot opravdu nehrozí. Hodnoty z roku 2013, 2014 a 2015 se nachází pod hodnotou 1,2, což značilo blížící se bankrot společnosti, ten však nenastal. Hodnoty z roku 2016 a 2017 se dostaly do rozmezí 1,2 až 2,9, tedy do tzv. šedé zóny, kdy je vývoj společnosti nejasný.



**Graf 7: Altmanova formule bankrotu (Z-skóre)**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## IN05

**Tabulka 16: IN05**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

IN05					
	2013	2014	2015	2016	2017
Celková aktiva / Cizí zdroje	0,41	0,68	0,63	0,72	1,11
EBIT / Nákladové úroky	-1565,68	-85,03	-10,87	-1,74	-1,62
EBIT / Celková aktiva	-0,57	-0,43	-0,58	-0,08	-0,05
Výnosy / Celková aktiva	1,78	1,35	2,16	2,00	1,59
Oběžná aktiva / (Kr. závazky + Kr. bankovní úvěry)	1,61	1,66	1,37	1,76	1,80
IN05	-64,32	-4,59	-2,09	0,28	0,38

V tabulce můžeme vidět, že IN05 měl po celou dobu vývoje stoupající tendenci. Nejnižší hodnota nastala v roce 2013, a to -64,32, naopak nejvyšší hodnota indexu byla v roce 2017, a to 0,38. Přestože hodnota indexu s každým rokem stoupala, nikdy nepřesáhla hranici 0,9, což znamená, že analyzovaná společnost spěje k bankrotu. Pokud by se naměřená hodnota pohybovala v rozmezí od 0,9 do 1,6, společnost by se nacházela v šedé zóně, pokud by hodnota přesáhla 1,6, společnost by tvořila hodnotu, což se v tomto případě nestalo.

### **3.10 Porterova analýza**

#### **Vyjednávací síla zákazníků**

Vyjednávací síla zákazníků je v módním odvětví vysoká. Jedním z důvodů je obrovská konkurence na českém trhu. Zákazníci jsou rok od roku náročnější, protože chtějí za co nejnížší cenu nakoupit co nejvíce produktů v perfektní kvalitě. Analyzovaná společnost má obrovskou výhodu v tom, že si zákazník objednané zboží může vyzkoušet přímo na výdejně a nemusí zaplatit vůbec nic, to je oproti konkurenci nepřehlédnutelná a zákazníky lákající odlišnost.

#### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů je opět vysoká. Na módním trhu mají dodavatelé obrovské možnosti, kam svoje produkty umístí. Společnost má v tomto případě výhodu toho, že i přes finanční potíže, stále zůstává v podvědomí zákazníků, a to dodavatelům přináší zisk. Dále společnost investuje nemalé finance do marketingu, jako jsou billboardy, plakáty, ale především sociální sítě, jako například Facebook, či Instagram. Reklama přiláká hlavně mladší zákazníky, kteří utrací dost za oblečení a doplňky, z čeho opět vznikne zisk pro dodavatele.

#### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Tento faktor Porterovy analýzy je opravdovou hrozbou. V dnešní době si může obchod s oblečením otevřít prakticky každý a taky každý nový konkurent těží z nedostatku svých soupeřů a poučí se z nich. Jen za posledních pár let přibilo několik velkým online obchodů s oblečením, které se podobají analyzované společnosti, která má však stále obrovskou výhodu ve svých výdejních, kde si zboží můžeme zdarma vyzkoušet. Tato výhoda, je právě ta, která drží společnost od úplného bankrotu. Konkurence většinou tyto výdejny nemá, protože prostory v centrech velkých měst ubývají a pronájem je většinou za vysoké částky.

#### **Hrozba substitutů**

V oboru prodeje oblečení a módních doplňků je hrozba substitutů nevyhnutelná. Celý dnešní módní průmysl je o kopírování dražších značek, tak aby byly podobné produkty dostupné i za levnější cenu. Společnost však disponuje širokou škálou značek, které na své stránce prodává. Výhodou společnosti jsou jejich vlastní značky ZOOT, ZOOT

Original a ZOOT Baseline, které se momentálně prodávají pouze na výdejnách a stránkách společnosti.

### **Rivalita podniků působících na daném trhu**

Rivalita podniků módního průmyslu je vysoká, protože podobných firem je nespočetně a každý chce být ten nejlepší. V poslední době začalo i více kamenných prodejen využívat objednání přes internet a dodání do prodejny, na poštu či přímo domů. Rivalita těchto podniků hodně souvisí v síle marketingové strategie. Hodně záleží, jaké dodatkové služby prodávající nabízí ke koupi jejich produktu. Většina firem nabízí dopravu zdarma, až 90 dní na vrácení a podobné služby, ovšem vždycky musíte zaplatit za produkty, které si chcete jen vyzkoušet doma. Vyzkoušení zdarma na výdejně je opět obrovskou výhodou analyzované společnosti.

## **3.11 SLEPTE analýza**

SLEPTE analýza slouží ke zkoumání vnějšího prostředí společnosti pomocí šesti faktorů.

### **Sociální faktory**

Sociální faktory v dnešní době společnost postihují v minimální míře. Kvalita života v České republice je na dobré úrovni, české obyvatelstvo tedy oblečení a obecně módu nepřestane nakupovat. Vzdělanost obyvatelstva je taky pro společnost prosperující, lidé radši utratí svůj výdělek za dražší a kvalitnější produkty než dříve.

### **Legislativní a politické faktory**

Legislativní změny a politické situace budou vždy nějakým způsobem ovlivňovat chod společnosti. Po legislativní stránce to můžou být změny v zákonech, například změny v daních z příjmu, účetnictví, DPH, či zákoníku práce. Po politické stránce to můžou být změny politické situace v zemi. Pokud se obyvatelstvo stává chudším, méně nakupuje oblečení a módní doplňky, které pro člověka nejsou nezbytně nutné.

### **Ekonomické faktory**

Mezi hlavní ekonomické faktory patří výše hrubého domácího produktu, tedy HDP. Růst HDP znamená růst produkce zboží a služeb na území našeho státu (26). HDP České republiky s každým rokem roste (27). Dalším ekonomickým faktorem je inflace. Inflace je chápána jako růst cenové hladiny, po kterém následuje snížení kupní síly peněz (28, s.

114). S růstem inflace přímo souvisí i růst úrokových sazeb (29). Dalším faktorem je nezaměstnanost, pokud nezaměstnanost klesá, stoupá výdělek společnosti, kdy zaměstnané obyvatelstvo více nakupuje.

### **Technologické faktory**

V dnešní době se technologické faktory mění velice rychle. I u této společnosti můžeme sledovat technologický vývoj, jako například rychlejší odbavení zákazníků. S tím souvisejí nákupy například nových čteček kódů produktů, taviček na balíčky přes nákupy lepších počítačů na výdejny a do skladů až ke koupi rychlého internetu, který je pro tuto společnost klíčový.

### **Ekologické faktory**

Ekologie je v dnešním světě hodně omílané téma, proto se i na tento faktor společnost zaměřuje. Ochrana životního prostředí vyhlášena našim státem společnost nijak zvláště neovlivňuje. Společnost se snaží zmenšovat množství odpadu, především plastových obalů, které produkuje. Jedním z opatření společnosti ohledně ekologie je, že se krabice, ve kterých dorazí zboží na výdejnu, použijí na vrácené zboží putující zpátky do skladu. Pokud se na výdejně nahromadí větší množství krabic, tedy, že jich víc přijde a méně odejde, tak se tyto krabice rozlepí a pošlou zpět do skladu, kde se do nich dá další zboží. Každá výdejna třídí odpad na plast, papír a ostatní, který se každotýdně odváží.

## **3.12 SWOT analýza**

SWOT analýza u společnosti zkoumá její vnitřní prostředí, a to silné a slabé stránky a její vnější prostředí, což jsou příležitosti a hrozby.

**Tabulka 17: SWOT analýza**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Poskytované služby např. vyzkoušení oblečení před zaplacením, či nákup zboží přímo na výdejně</p> <p>Výdejní pobočky po celé České republice</p> <p>Rychlá doprava</p> <p>Zdarma vrácení zboží</p> <p>Jediný prodejce značky ZOOT, ZOOT Original a ZOOT Baseline</p> <p>Vlastní sklad nedaleko Prahy</p>	<p>Vysoké ceny některého zboží</p> <p>Předvídající bankrot</p> <p>Kvalita některých nabízených výrobků</p> <p>Nízká likvidita</p> <p>Vysoká zadluženost</p> <p>Záporný výsledek hospodaření</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Investice do prodejních míst</p> <p>Rozšíření nabídky značek a sortimentu</p>	<p>Růst konkurence</p> <p>Nezájem o značku</p> <p>Ztráta zákazníků</p>

## 4 VLASTNÍ NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

V této části bakalářské práce se zaměřím na některé návrhy, které můžou v budoucnu vést ke zlepšení finanční situace podniku. Na výsledcích finanční analýzy jde vidět, že se společnosti v posledním letech nedaří, na první pohled to jde vidět i ve výkazech zisku a ztrát na každoročním záporném výsledku hospodaření.

### **Přestavění výdejen na kamenné prodejny**

Jedním z návrhů, který by mohl zlepšit finanční situaci společnosti je přestavění výdejen na kamenné prodejny. Tento návrh byl zvažován i za mého působení na výdejně, nikdy však nebyl ani z části uskutečněn. Jednalo by se o přestavění jen některých výdejen, těch s největšími prostory ve velkých městech. Výsledek toho návrhu by byl určitě menší „vratkovost“ zboží, to je stav, kdy si zákazník objedná zboží na výdejnu a pak si ho nezakoupí. S tím úzce souvisí i obrovské množství nákladů. Společnosti disponuje nemalým množstvím svých výdejen, ty by se pouze poupravily, tak aby vyhovovaly offline prodeji, možnost poslání zboží na výdejnu by zůstala. Do budoucna by zákazníci částečně přešli na koupi přímo na prodejnách a už jen tímto efektem, by se snížily náklady vynaložené například na dopravu zboží na výdejnu a poté nevyhovujícího zboží na sklad. Zisk pro společnost by byl v menším množství nákladů, menší „vratkovost“ zboží, ponechání si stávajících zaměstnanců či brigádníků a větší stabilita kamenných prodejen. ZOOT a.s. má z pohledu zákazníků dobrou pověst a přestavění výdejen na kamenné prodejny by společnosti určitě pomohlo k lepší finanční stabilitě, než kterou má podle finanční analýzy.

### **Likvidita**

Z výsledků likvidity můžeme vyčíst, že naměřené hodnoty jsou převážně pod doporučeným rozmezím, které nám udaly odborné publikace. Při pohledu na oborové průměry si však můžeme všimnout, že se v celém sledovaném období společnost držela s běžnou likviditou nad oborovým průměrem, což je pozitivní, ale i tak by mohla společnost upravit svoji likviditu na vyšší hodnoty.

Návrh na zlepšení likvidity je snížení položky krátkodobé závazky, které se s každým rokem zvyšují. Většinový podíl na krátkodobých závazcích mají závazky z obchodních



vztahů. Závazky z obchodních vztahů jsou tak vysoké díky tomu, že oblečení a doplňky od dodavatelů jsou vypisovány na faktury, ale spláceny, až když si je někdo zakoupí. Na stránkách společnosti můžeme vidět tisíce kusů produktů, které jsou k tomu v několika velikostech a barvách a všechny jsou spláceny, až si je někdo zakoupí. Návrh na snížení stavu závazků z obchodních vztahů by bylo snížení počtu produktů, které si mohou zákazníci zakoupit. Toto škrtání produktů by samozřejmě potřebovalo zjistit, které produkty se nejméně prodávají a proč. Vyškrtnutí produktu z nabídky by se muselo projednat s dodavatelem, jestli naopak on nechce produktu přidat něco na zajímavosti, třeba zlepšit kvalitu produktu či snížit cenu.

Dalším návrhem, jak zlepšit hodnoty likvidity, je zvýšit stav oběžných aktiv. Tato položka by se dala zvýšit například přijetím investora, který by to společnosti vložil své prostředky a tím by zvýšil položku peněžních prostředků, a tedy i oběžných aktiv.

### **Zadluženost**

Dalším návrhem na zlepšení finanční situace společnosti je snížení její zadluženosti. Celková zadluženost společnosti vznikne, pokud se hodnota cizích zdrojů přibližuje k hodnotě stálých aktiv nebo ji dokonce přeroste. Celková zadluženost je tedy poměr cizích zdrojů a aktiv celkem a měla by se pohybovat v rozmezí 30 % až 60 %. Celková zadluženost společnosti čítala v roce 2013 necelých 250 %, poté se k roku 2017 snížila na hodnotu 90,28 %, což je pořád hodně. Důvod tak obrovské zadluženosti je, že se ztráta společnosti z minulých let řešila z prostředků cizích zdrojů. Zadluženost společnosti klesala, díky rychlejšímu růstu aktiv než cizích zdrojů. Proto bych navrhovala další nárůst aktiv v podobě pohledávek. Splácení pohledávek tvoří hlavní tok financí do společnosti. Celková zadluženost s každým rokem klesá, takže v budoucnu můžeme čekat, že se dostane do doporučeného rozmezí.

### **Doba obratu závazků**

Doba obratu závazků nám udává, kolik dní trvá prodleva mezi vznikem a zaplacením závazku. V roce 2013 tato prodleva trvala více jak 424 dní, poté postupně klesala a v roce 2017 dosáhla necelých 104 dní. Většina závazků této společnosti vzniká s dodavatelem, kdy závazek vznikne při předání zboží, ale je splacen až když si zboží někdo zakoupí. Návrh k této situaci jsem již zmínila při problému s likviditou, a to snížit počet nabízených produktů na stránkách společnosti.

## **Vlastní značka**

Jak už jsem zmiňovala ZOOT a.s. disponuje třemi svými značkami a to ZOOT, ZOOT Original a ZOOT Baseline. Tyto značky každým rokem rostou na popularitě. Značka ZOOT zákazníkům nabízí společenštější kousky, zde popularita hodně závisí na materiálu produktu. Značka ZOOT Original je nejprodávanější z trojice ZOOT značek, a to díky svým vtipně potištěným tričkám, taškám, spodnímu prádlu či zástěrám na vaření. Tato značka získala svou oblibu hned a stále si jí drží díky novým potiskům, které se zaměřují na aktuální trendy. Značka ZOOT Baseline se zaměřuje, jak lze z názvu vyčíst, na basic oblečení, tedy na jednoduchý střih produktu, který je prodáván ve větší škále barev. Jako návrh na zlepšení by bylo prodávat více výrobků pod těmito třemi značkami. Trika s vtipnými potisky se budou prodávat vždycky. Například bych udělala soutěž o to, kdo vymyslí nejlépe hodnocený nový potisk. Použitelné potisky by se začaly prodávat a výherce by dostal nějakou odměnu. Společnost by tak vynaložila pouze námahu na vytvoření nějaké stránky s pravidly soutěže a náklady na odměny výhercům, ovšem marže za prodej těchto nových a vtipných produktu by byla vyšší než vynaložené náklady. Dalším návrhem by bylo rozšířit tři ZOOT značky o další, například s produkty ze sekce home, tedy produkty vhodné pro domácnost, jak z prostředí kuchyně, pracovny či ložnice. Další sekci, kterou bych rozšířila jsou doplňky, přesněji tašky, batohy a kabelky. Aktuální tři ZOOT značky nabízí pouze plátěné tašky a občas nějaký batoh, což je opravdu malé množství, na to, jak jsou tyto tři značky oblíbené.

.

## ZÁVĚR

V mé bakalářské práci jsem hodnotila finanční situaci podniku a předložila návrhy na její zlepšení. Pro analýzu jsem si vybrala společnost ZOOT a.s., která se zabývá prodejem oblečení a módních doplňků pomocí internetové stránky nebo přímo na výdejních. Společnost jsem analyzovala v rozpětí pěti let, a to 2013 až 2017.

V úvodní kapitole jsem představila základní cíle a metody zpracování finanční analýzy. V kapitole teoretická východiska práce jsme vysvětlila základní pojmy, které jsou stěžejní pro vypracování finanční analýzy společnosti, a také přiblížila vybrané ukazatele finanční analýzy. Na konci této kapitoly jsem vysvětlila Porterovu, SLEPTE a SWOT analýzu, které se zabývají vnitřním a vnějším prostředím společnosti.

Kapitola analýza současného stavu je nejdůležitější část práce. Na začátku jsem představila analyzovanou společnost, tedy ZOOT a.s., základní údaje, historii a organizační strukturu. Většinu kapitoly jsem se zabývala rozebíráním vybraných ukazatelů, jejich výsledky jsem poté komentovala. Na konci kapitoly jsem vyhodnotila vybrané bonitní a bankrotní modely a tři již zmíněné analýzy vnějšího a vnitřního prostředí.

Na základě výpočtu jsem zjistila, že největší podíl na celkových aktivech zaujímají oběžná aktiva, kde na začátku sledovaného období převládaly zásoby, které ke konci sledovaného období převýšily pohledávky. Největší podíl na celkových pasivech společnosti, po celé sledované období tvořily cizí zdroje, s největším zastoupením závazků. Zastoupení vlastního kapitálu nemohlo být větší než cizích zdrojů z důvodu každoročního záporného výsledku hospodaření. Při výpočtu ČPP jsem zjistila, že má společnost více okamžitě splatných závazků než pohotových finančních prostředků, což značí špatné hospodaření společnosti s kapitálem. Likvidita společnosti taky není uspokojivá, stále se však drží nad oborovým průměrem, tento problém později řeším v návrzích na zlepšení finanční situace společnosti. Zadluženost společnosti je taky její obrovský problém, s každým rokem ovšem klesá, což je pozitivní, tento problém také řeším později v návrzích. Mezi ukazateli aktivity byly výrazné doby obratu zásob a závazků, které se však ve sledovaném období snížila díky tomu, že tržby rostly rapidněji než zásoby a závazky vůči dodavatelům. Doba obratu pohledávek za sledované období

vzrostla, z důvodu prudkého zvýšení pohledávek z obchodních vztahů. Při výpočtech jednotlivých rentabilit jsem zjistila, že výnosnost společnosti je na nízké úrovni. Hlavním z důvodů je každoroční záporný výsledek hospodaření, i přes tento fakt všechny rentability, kromě rentability vlastního kapitálu, ve sledovaném období vzrostly. Výsledky bonitních a bankrotních modelů ukázaly, že si společnost nevede dobře, buď se objevila v hodnotách šedé zóny, kdy je další vývoj společnosti nejistý nebo se objevila v hodnotách, které předvídají bankrot. Na téměř všech naměřených ukazatelích je vidět mezi roky 2013 a 2017 patrné zlepšení výsledků, nejlépe to můžeme vidět na grafu Altmanovy formule bankrotu, kdy se Z-skóre dostalo z hodnot blížících se bankrotu do oblasti šedé zóny, kdy je vývoj společnosti nejasný, ukazatel však v průměru stoupá, což značí pokrok společnosti v hospodaření.

V poslední kapitole jsem uvedla a přiblížila návrhy, které by měly vést ke zlepšení finanční situace společnosti. Snažila jsem se podat návrhy na zlepšení problémů s likviditou, zadlužeností a dobou obratu závazků. Také jsem se věnovala návrhu na přestavění nynějších výdejen na kamenné obchody s možností vyzvednutí objednaného zboží a návrhu na zviditelnění a rozšíření vlastních značek společnosti ZOOT a.s.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) SYNEK, Miloslav, Pavel MIKAN a Hana VÁVROVÁ. *Jak psát bakalářské, diplomové, doktorské a jiné písemné práce*. Vyd. 3., přeprac. Praha: Oeconomica, 2011. ISBN 9788024518190.
- (2) KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2016. ISBN 9788073805913.
- (3) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- (4) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 9788024755342.
- (5) KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074001949.
- (6) DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 9788086929446.
- (7) KUBÍČKOVÁ, Dana a Jana KOTĚŠOVCOVÁ. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. Eupress. ISBN 808675457x.
- (8) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
- (9) KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071795291.

- (10) MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.
- (11) RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 9788024740478.
- (12) BARTOŠ, Vojtěch. *Finanční analýza a plánování (přednášky)*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018.
- (13) BLAHA, Zdenek a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 8072611453.
- (14) HOBZA, Vladimír, Vladimír HOBZA a Eva SCHWARTZHOFFOVÁ. *Manažerská ekonomika: kapitoly k finanční analýze : výkladový text, příklady a případové studie*. 1. vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 9788024448893.
- (15) REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 9788024734415.
- (16) KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788071797135.
- (17) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 9788024734941.
- (18) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 8072265628.
- (19) REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Partners. ISBN 9788024736716.

- (20) HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074001208.
- (21) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 9788026500322.
- (22) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 9788024719115.
- (23) ZOOT a.s. [online]. In: . © 2018 ZOOT a.s., b.r. [cit. 2018-12-07]. Dostupné z: <https://www.zoot.cz/>
- (24) Justice: Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Justice.cz* [online]. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky, b.r. [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=339587&typ=PLATNY>
- (25) Zoot (firma) [online]. Wikipedie: Otevřená encyklopedie, b.r. [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Zoot\\_\(firma\)&oldid=17004558](https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Zoot_(firma)&oldid=17004558)
- (26) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 9788024726908.
- (27) Kurzy: HDP [online]. Kurzy.cz, 2020 [cit. 2020-05-06]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>
- (28) JUREČKA, Václav. *Makroekonomie*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4386-8.
- (29) Kurzy: Inflace [online]. Kurzy.cz, 2020 [cit. 2020-05-06]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

a.s.	akciová společnost
ROI	Rentabilita vloženého kapitálu
ROA	Rentabilita celkových aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROCE	Rentabilita dlouhodobých zdrojů
ROS	Rentabilita tržeb
VH	Výsledek hospodaření
VZZ	Výkaz zisku a ztráty
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPP	Čisté pohotové prostředky
ČPM	Čistý peněžní majetek
EBIT	Provozní výsledek hospodaření
EBT	Zisk před zdaněním
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj aktiv v letech 2013-2017.....	41
Graf 2: Vývoj pasiv v letech 2013-2017 .....	43
Graf 3: Vertikální analýza aktiv.....	45
Graf 4: Ukazatele likvidity .....	50
Graf 5: Doba obratu zásob, pohledávek a závazků .....	53
Graf 6: Ukazatele rentability.....	55
Graf 7: Altmanova formule bankrotu (Z-skóre) .....	59

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo značky.....	37
-----------------------------	----

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Struktura rozvahy.....	18
Tabulka 2: Zkrácené druhové členění VZZ.....	19
Tabulka 3: SWOT analýza.....	36
Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv .....	40
Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv .....	42
Tabulka 6: Vertikální analýza aktiv .....	44
Tabulka 7: Vertikální analýza pasiv.....	46
Tabulka 8: Analýza rozdílových ukazatelů .....	47
Tabulka 9: Ukazatele likvidity.....	49
Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti.....	50
Tabulka 11: Ukazatele aktivity .....	52
Tabulka 12: Ukazatele rentability .....	54
Tabulka 13: Ukazatele rentability .....	56
Tabulka 14: Indikátor bonity .....	57
Tabulka 15: Altmanova formule bankrotu .....	58
Tabulka 16: IN05 .....	59
Tabulka 17: SWOT analýza.....	63

## SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1: Horizontální analýza – Absolutní změna .....	21
Rovnice 2: Horizontální analýza – Relativní změna .....	21
Rovnice 3: ČPK – Manažerský přístup .....	22
Rovnice 4: ČPK – Investorský přístup .....	22
Rovnice 5: Čisté pohotové prostředky .....	22
Rovnice 6: Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond.....	23
Rovnice 7: Obecný tvar likvidity .....	23
Rovnice 8: Běžná likvidita.....	24
Rovnice 9: Pohotová likvidita.....	24
Rovnice 10: Okamžitá likvidita .....	25
Rovnice 11: Celková zadluženost .....	25
Rovnice 12: Koeficient samofinancování.....	25
Rovnice 13: Doba splácení dluhů .....	26
Rovnice 14: Úrokové krytí .....	26
Rovnice 15: Obrat celkových aktiv .....	27
Rovnice 16: Obrat stálých aktiv.....	27
Rovnice 17: Obrat zásob.....	27
Rovnice 18: Doba obratu zásob .....	28
Rovnice 19: Doba obratu pohledávek .....	28

Rovnice 20: Doba obratu závazků .....	28
Rovnice 21: Rentabilita vloženého kapitálu .....	29
Rovnice 22: Rentabilita celkových aktiv .....	29
Rovnice 23: Rentabilita vlastního kapitálu .....	29
Rovnice 24: Rentabilita dlouhodobých zdrojů .....	30
Rovnice 25: Rentabilita tržeb.....	30
Rovnice 26: Nákladovost výnosů.....	30
Rovnice 27: Materiálová náročnost výnosů .....	31
Rovnice 28: Produktivita z výkonů.....	31
Rovnice 29: Produktivita z přidané hodnoty .....	31
Rovnice 30: Indikátor bonity .....	32
Rovnice 31: Altmanova formule bankrotu .....	33
Rovnice 32: IN05 .....	33

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Rozvaha – Aktiva v tisících Kč.....	I
Příloha 2: Rozvaha – Pasiva v tisících Kč.....	II
Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát v tisících Kč.....	III

**Příloha 1: Rozvaha – Aktiva v tisících Kč**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

	<b>AKTIVA</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	52227	144855	214159	404044	697484
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	5009	6875	23362	33089	72819
<b>B.I.</b>	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	3448	4472	7824	14797	24291
B.I.2.	Ocenitelná práva	3358	4257	7609	8051	20420
B.I.2.1.	Software	3358	4257	7517	7943	20325
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	0	0	92	108	95
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na DNM a nedokončený DNM	90	215	215	6746	3871
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	90	215	215	6746	3871
<b>B.II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	1361	2203	15338	18092	48328
B.II.1.	Pozemky a stavby	0	0	560	426	1194
B.II.2	Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	1361	2203	12108	17574	45965
B.II.5	Poskytnuté zálohy na DHM a nedokončený DHM	0	0	2670	92	1169
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	2670	92	1169
<b>B.III.</b>	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	200	200	200	200	200
B.III.1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	200	200	200	200	200
<b>C</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	46402	136440	189616	365722	612016
<b>C.I.</b>	<b>Zásoby</b>	29971	59935	147646	158535	204944
C.I.3.	Výrobky a zboží	29276	58239	146345	157884	203847
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	695	1696	1401	651	1097
<b>C.II.</b>	<b>Pohledávky</b>	3203	7469	16711	184790	358392
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	1422	4793	2182	2415	10102
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0	6799
C.II.1.5.	Pohledávky – ostatní	1422	4793	2182	2415	3303
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	1422	4793	2182	2415	3303
C.II.2	Krátkodobé pohledávky	1781	2676	14529	182375	348290
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	1159	1686	12278	175592	342953
C.II.2.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	3183	770
C.II.2.4.	Pohledávky – ostatní	0	990	2251	3600	4567
C.II.2.4.3.	Stát – daňové pohledávky	3	7	23	12	13
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	605	911	2156	3514	3705
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	14	72	72	74	849
<b>C.IV.</b>	<b>Peněžní prostředky</b>	13228	69036	25259	22397	48680
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	159	618	2373	2417	2054
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	13069	68418	22886	19980	46626
<b>D.I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	816	1540	1181	5233	12649
D.I.1.	Náklady příštích období	816	1540	1181	5233	12649

**Příloha 2: Rozvaha – Pasiva v tisících Kč**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

	PASIVA	2013	2014	2015	2016	2017
	<b>PASIVA CELKEM</b>	52227	144855	214159	404044	697484
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	-76505	-68731	-124666	-157394	65920
A.I.	<b>Základní kapitál</b>	2334	2334	2334	2334	2334
A.I.1.	Základní kapitál	2334	2334	2334	2334	2334
A.II.	<b>Ážio</b>	6680	77035	144988	145988	396149
A.II.1.	Ážio	6680	6680	6680	6680	6680
A.II.2.	Kapitálové fondy	0	70355	138308	139308	389469
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	0	70355	138308	139308	389469
A.IV.	<b>Výsledek hospodaření minulých let</b>	-55771	-85519	-148100	-272988	-305715
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let	-55771	-84549	-147130	-272988	-305715
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	0	-970	-970	0	0
A.V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</b>	-29748	-62581	-123888	-32728	-26848
<b>B.+C.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	128732	213586	337989	560527	629696
B.I.	<b>Rezervy</b>	182	547	6109	2040	3069
B.I.4.	Ostatní rezervy	182	547	6109	2040	3069
<b>C.</b>	<b>Závazky</b>	128732	213039	331880	558487	626627
C.I.	<b>Dlouhodobé závazky</b>	99690	136237	193214	350833	310000
C.I.1.	Vydané dluhopisy	0	0	0	80000	230000
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	0	0	0	80000	230000
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	0	26109	74000	80000	80000
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	118	0
C.I.9.	Závazky – ostatní	99690	110128	119214	190715	0
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	99512	109599	118782	190715	0
C.I.9.3.	Jiné závazky	178	529	432	0	0
C.II.	<b>Krátkodobé závazky</b>	28860	76802	138666	207654	316627
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	0	5376	0	0	23447
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	312	3454	3944
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	24913	62000	118684	171711	237089
C.II.6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	185	185	185	185	185
C.II.8.	<i>Závazky ostatní</i>	3762	9241	19485	32304	51962
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	1224	2562	5652	7331	10713
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	510	1299	2970	3982	5240
C.II.8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	1539	4049	4981	14045	7601
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	477	1069	3346	5339	12680
C.II.8.7.	Jiné závazky	12	262	2536	1607	15728
<b>D.I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	0	0	836	911	1868
D.I.1.	Výdaje příštích období	0	0	836	911	1868



**Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát v tisících Kč**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 24)

	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	2013	2014	2015	2016	2017
I.	<b>Tržby z prodeje výrobků a služeb</b>	3449	5276	3751	90563	132575
II.	<b>Tržby za prodej zboží</b>	81116	181542	452424	695710	943184
A.	<b>Výkonová spotřeba</b>	99189	212163	480753	663765	871942
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	47166	99176	235693	401463	545258
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	3354	7164	20094	15140	19369
A.3.	Služby	48669	105823	224966	247162	307315
B.	<b>Změna stavu zásob vlastní činnosti</b>	1029	2067	0	0	0
C.	<b>Aktivace</b>	2420	3209	0	0	0
D.	<b>Osobní náklady</b>	14298	28770	68084	112634	166251
D.1.	Mzdové náklady	11320	21510	50825	84908	125920
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	2978	7260	17259	27726	40331
E.	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti</b>	1702	2828	3426	9523	10537
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1702	2828	3289	7262	12206
E.2.	Úpravy hodnot zásob	0	0	137	2261	-1669
III.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	7244	8619	4784	17588	23656
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	5	137	0	1152	0
III.3.	Jiné provozní výnosy	7239	8482	4784	16436	23656
F.	<b>Ostatní provozní náklady</b>	1766	5721	15804	22252	34275
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	108	0	1152	128
F.3.	Daně a poplatky	17	17	19	24	83
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	182	2220	5562	-4069	1029
F.5.	Jiné provozní náklady	1567	3376	10223	25145	33035
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	-28595	-59321	-107108	-4313	16410
VI.	<b>Výnosové úroky a podobné výnosy</b>	10	6	2	2	1
VI.1.	Ovládaná nebo ovládající osoba	10	6	0	0	0
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	2	2	1
J.	<b>Nákladové úroky a podobné náklady</b>	19	736	11494	18806	20720
J.1.	Ovládaná nebo ovládající osoba	19	736	9183	12896	7174
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	0	0	2311	5910	13546
VII.	<b>Ostatní finanční výnosy</b>	924	761	2185	2622	11782
K.	<b>Ostatní finanční náklady</b>	2068	3291	8473	12233	41120
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	-1153	-3260	-17780	-28415	-50057
**	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	-29748	-62581	-124888	-32728	-33647
L.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	0	0	0	0	-6799
L.2.	Daň z příjmů odložená	0	0	0	0	-6799
**	<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	-29748	-62581	-124888	-32728	-26848
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	-29748	-62581	-124888	-32728	-26848
*	<b>Čistý obrat za účetní období</b>	92743	196204	463146	806485	1111198